



# Системы управления эффективностью бизнеса

**Тема: Построение стратегии как этап жизненного цикла ИТ-услуг и ее реализация через управление бизнес процессами**

канд. техн. наук, доцент Попов А. А.  
канд. экон. наук, доцент Звездичев Г. Ю.



# Определения

- ▶ **Заказчик(Customer)** - это человек (группа людей), который заключает соглашения с поставщиком на предоставление IT-услуг и отвечает за то, чтобы предоставленные услуги были оплачены
- ▶ **Поставщик услуг(Service provider)** - это организация, поставляющая услуги одному или нескольким внутренним или внешним заказчикам
- ▶ **Пользователь** - это сотрудник организации, использующий IT-услугу для выполнения повседневной работы
- ▶ **IT-услуга (сервис)** - способ предоставления ценности заказчикам через содействие им в получении результатов на выходе, которых заказчики хотят достичь без владения специфическими затратами и рисками



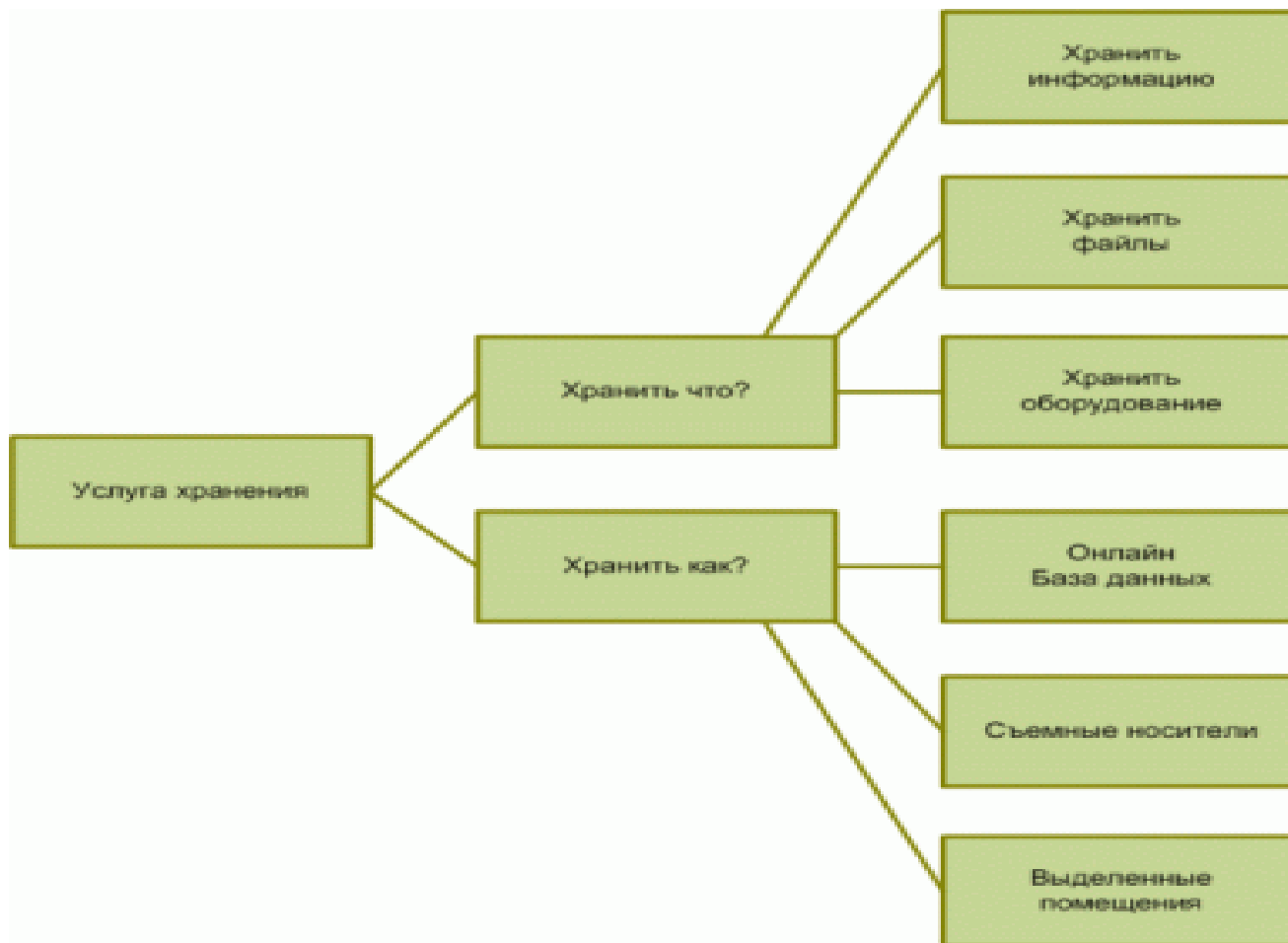
# Услуга

- ▶ удовлетворяет одну и более потребностей заказчика
- ▶ поддерживает бизнес-цели заказчика
- ▶ воспринимается заказчиком как единое целое и продукт, готовый к использованию

## IT-услуга (сервис)

способ предоставления заказчику возможности получить необходимые результаты на выходе бизнес-процесса без специфических затрат и рисков

# Пример схемы сервиса «Система хранения информации»

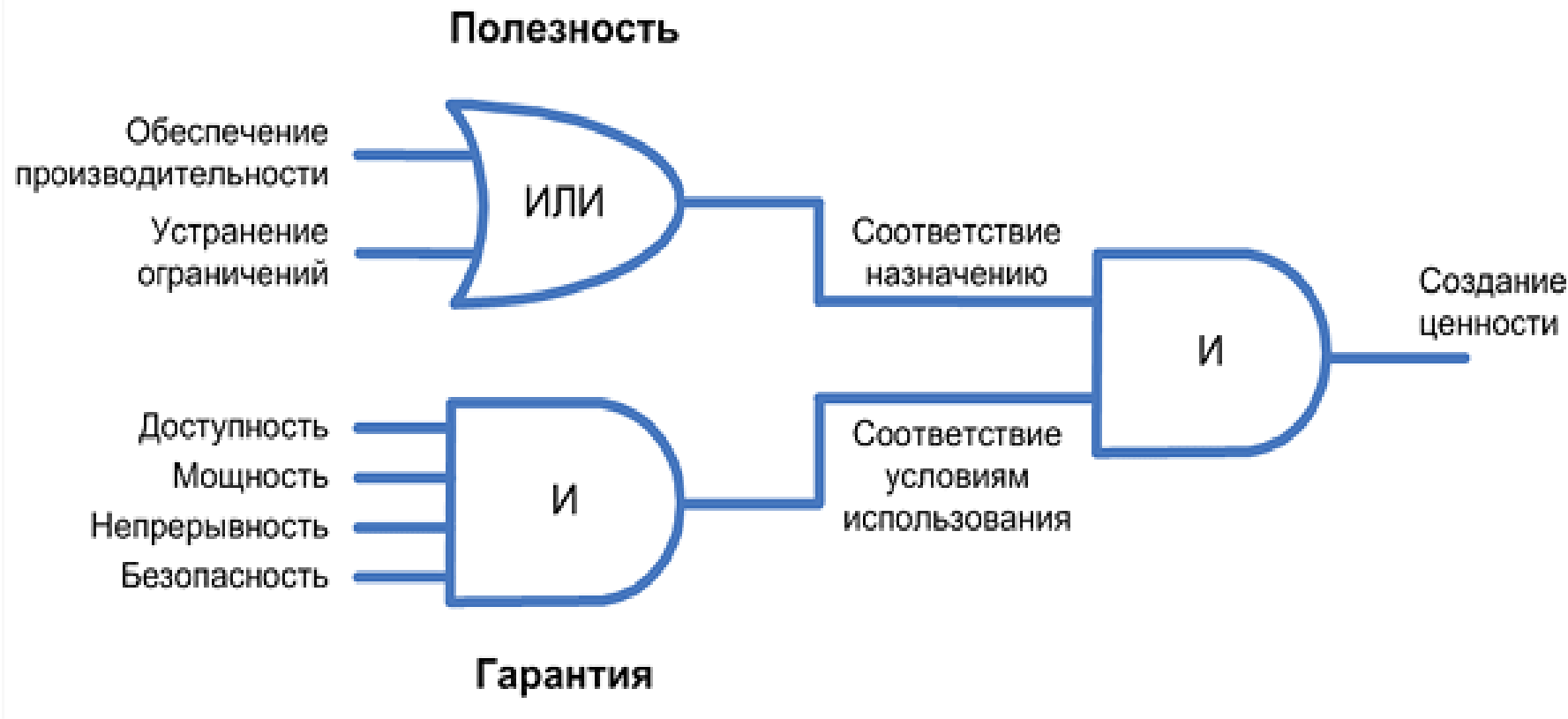




# Ценность услуги

- ▶ **Полезность услуги (Service Utility)** - то, что получает заказчик в результате использования услуги
- ▶ **Гарантия качества услуги (Service Warranty)** - то, как поставщик предоставляет услугу в терминах доступности, производительности, непрерывности и безопасности
- ▶ **Полезность** - функциональность, предлагаемая продуктом или сервисом для обеспечения определенных потребностей
- ▶ **Полезность услуги** - функциональность IT-услуги с точки зрения заказчика
- ▶ **Гарантия** - обещание или гарантия того, что продукт или услуга будет соответствовать согласованным требованиям
- ▶ **Гарантия качества услуги** - уверенность в том, что IT-сервис будет соответствовать согласованным требованиям

# Схема формирования ценности услуги





# Полезность

- ▶ обеспечение требуемой заказчиком производительности;
- ▶ устранение или снижение ограничений

# Гарантия

- доступность
- мощность
- безопасность
- непрерывность



# Управление IT-услугами (сервисами)

совокупность специализированных организационных возможностей для предоставления ценности заказчикам в форме услуг

## Качество

совокупность характеристик объекта, относящихся к его способности удовлетворить установленные и предполагаемые потребности





# Структура формирования корпоративной цели организации





# Организация

- ▶ **Миссия** - это короткое и четкое описание задач, стоящих перед организацией, и идеалов, в которые она верит
- ▶ **Стратегические задачи (objectives)** - это более подробное описание того, что хочет достичь организация в долгосрочной перспективе. Хорошо сформулированные стратегические задачи должны обладать пятью основными свойствами (соответствовать принципу SMART): быть конкретными (Specific), поддаваться измерению (Measurable), быть уместными и соответствующими ситуации (Appropriate), быть реалистичными (Realistic) и иметь четкие временные границы (Time-bound)
- ▶ **Политика организации (policy)** - это совокупность всех решений и мер, принятых организацией для постановки стратегических задач и их достижения



Определение степени близости  
организация или процессов к достижению  
стратегических целей

**Карта сбалансированных оценок  
(Balanced Score Card - BSC)**

**Критические факторы успеха (Critical  
Success Factors, CSFs)**

**Ключевой показатель  
производительности (Key Performance  
Indicator, KPI)**



# Критические факторы успеха (Critical Success Factors, CSFs)

факторы, которые обязательно должны реализовываться для успешности проекта, процесса, плана или услуги

# Ключевой показатель производительности (Key Performance Indicator, KPI)

метрика, которая используется для управления процессом, услугой или деятельностью

# Жизненный цикл услуги (сервиса)

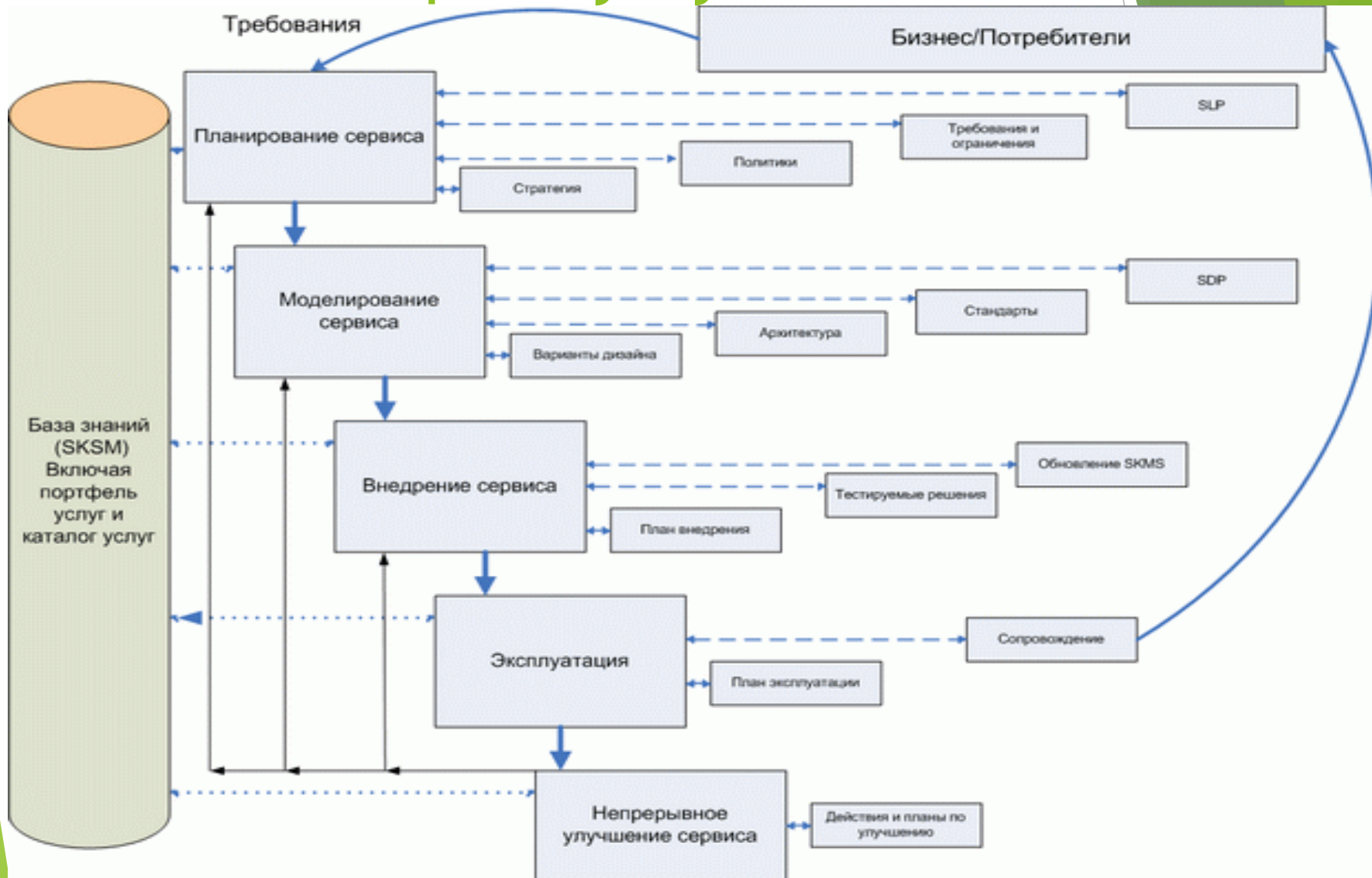




# Определения

- ▶ **Планирование услуги (или Построение стратегии)** - основа жизненного цикла услуги
- ▶ **Портфель услуг или портфолио** - это полный набор услуг, которые предоставляются поставщиком услуг
- ▶ **Проектирование услуги** - основные принципы и методы моделирования для трансформации стратегических целей в набор конкретных услуг с определенными качествами
- ▶ **Внедрение услуги. Transition (англ.)** - перемещение, переход или изменение с одного состояния (позиции, периода, стадии, темы и т.д.) на другое; переход от подросткового возраста к зрелости
- ▶ **Эксплуатация услуги** - этап "донесения" бизнес-значения услуги от поставщика к заказчикам
- ▶ **Непрерывное улучшение услуги** - описание методов и средств по увеличению ценности услуги путем реализации улучшений на различных этапах жизненного цикла

# Основные связи, входы и выходы этапов жизненного цикла услуги





# Определения

- ▶ **Пакет уровней услуг (Service Level Package, SLP)** - это определенный уровень полезности и гарантии для отдельного пакета услуг
- ▶ **Проектная документация услуги (Service Design Package, SDP)** - документы, определяющие все аспекты услуги и требования к ней на каждой стадии жизненного цикла
- ▶ **Система управления знаниями по услугам (Service Knowledge Management System, SKMS)** - набор инструментов и баз данных, которые используются для систематизации знаний и информации об услуге

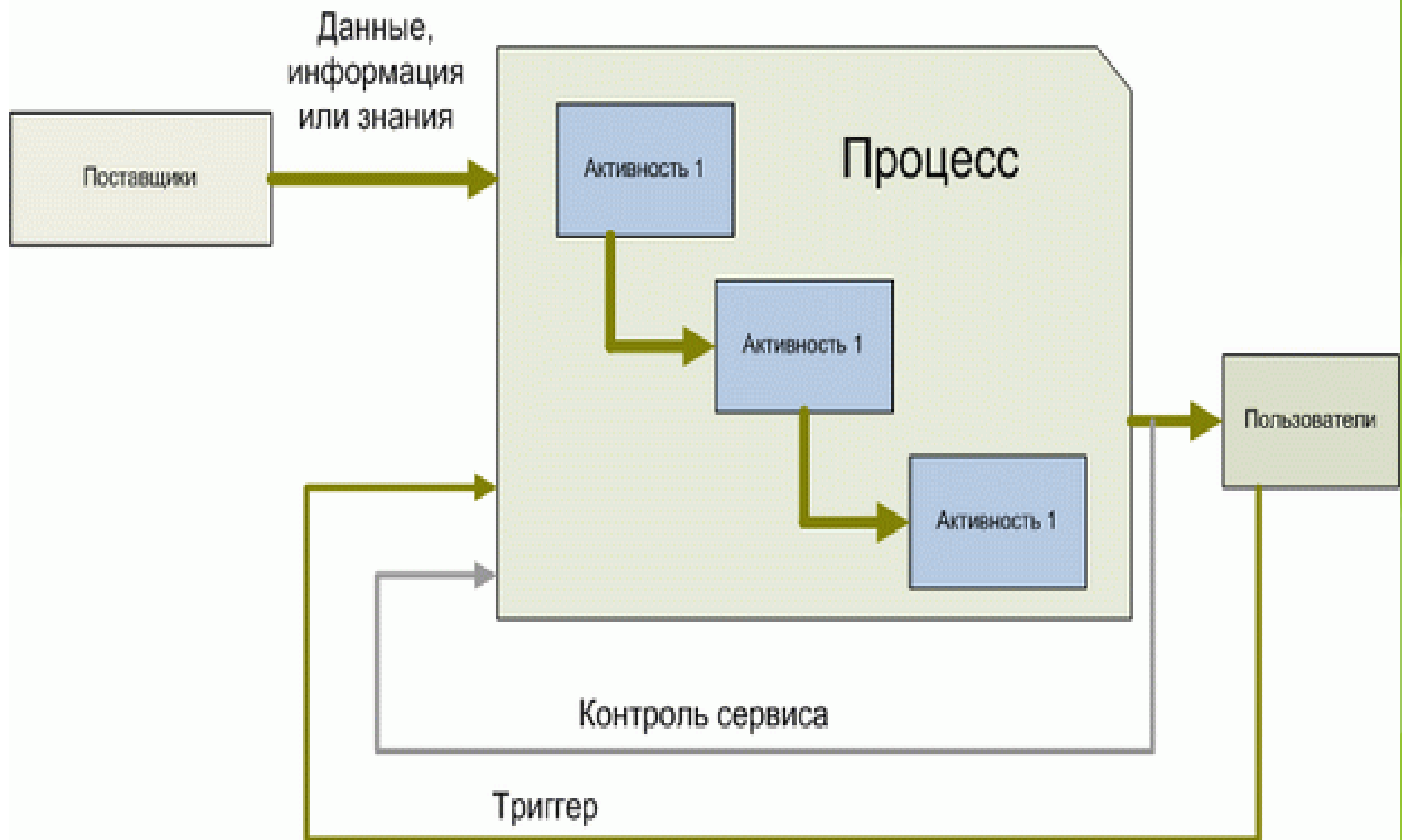




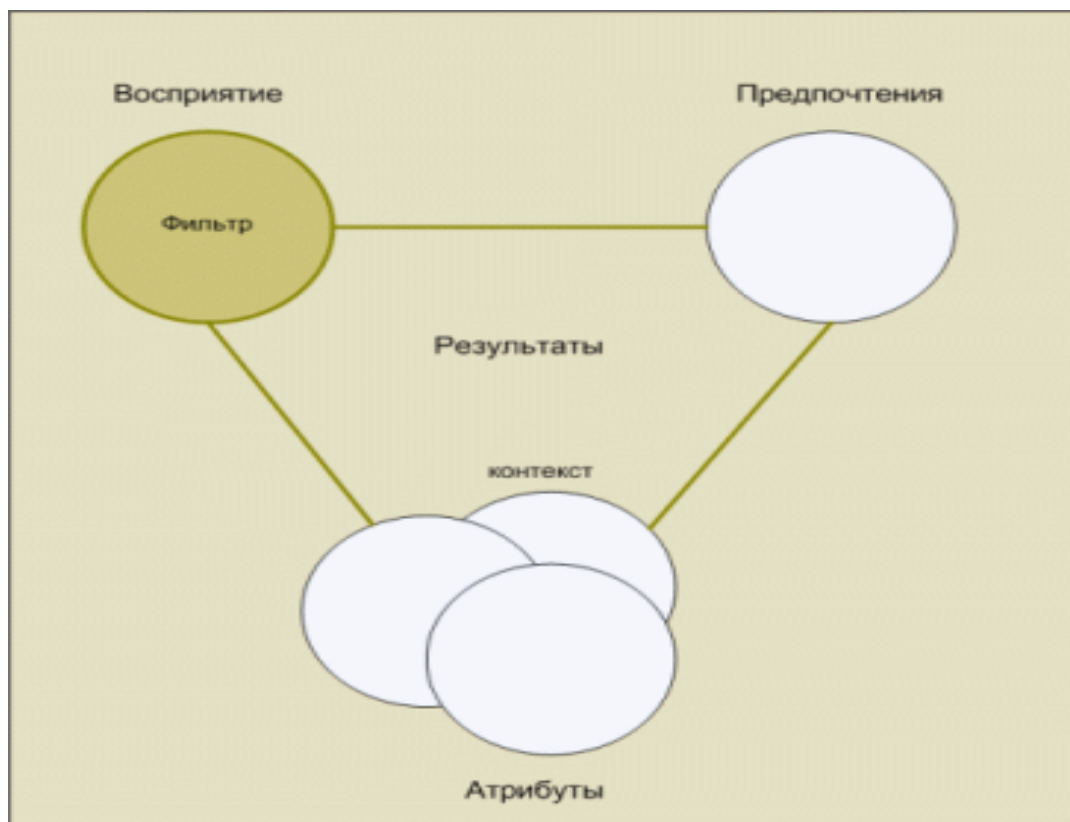
# Определения

- ▶ **Функции (Functions)** - части организации, специализированные для того, чтобы выполнять определенные виды работ и отвечать за формирование соответствующих результатов
- ▶ **Процесс** - структурированный набор видов деятельности, спроектированный для достижения определенной цели

# Схема базового процесса

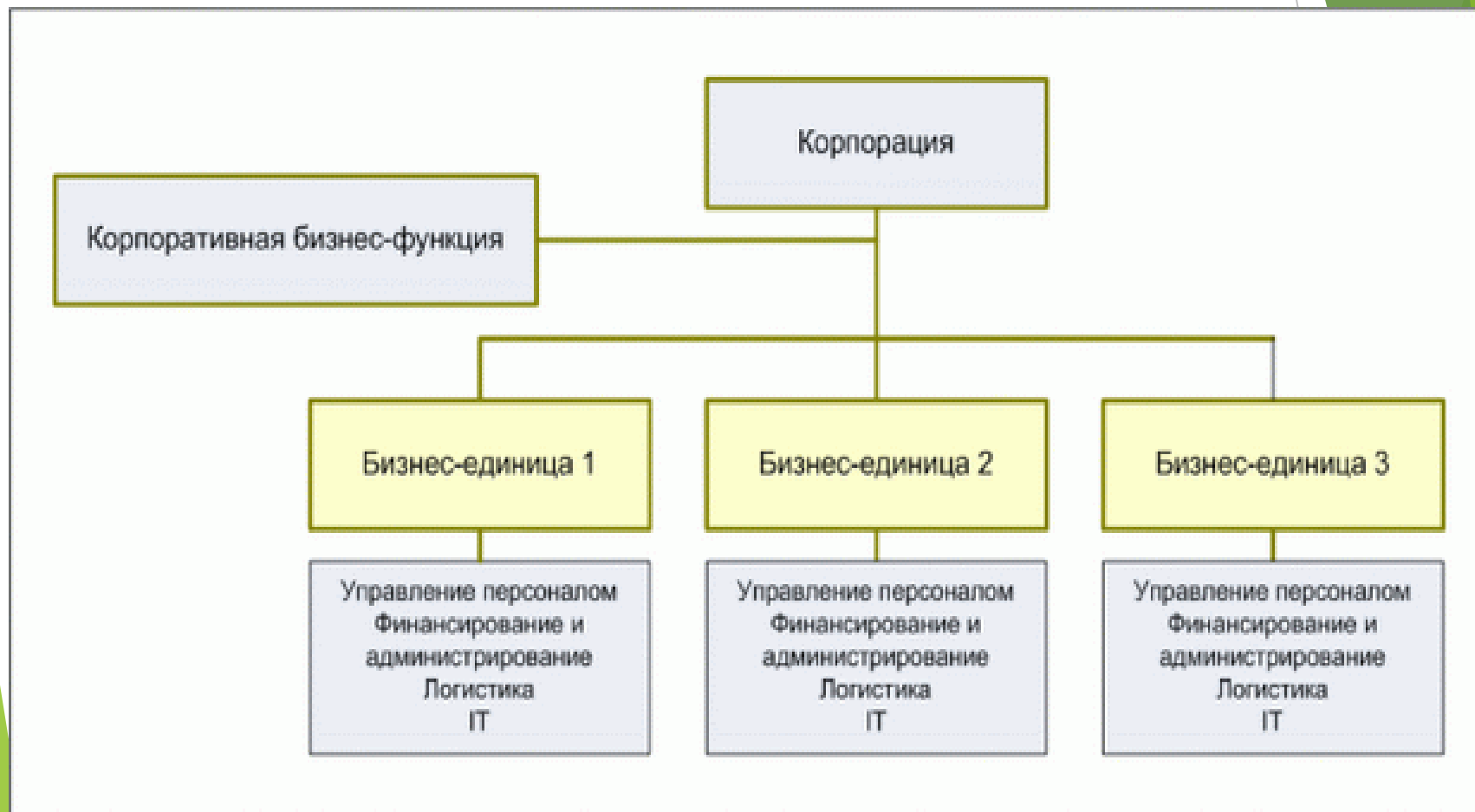


# Формирование ценности услуги

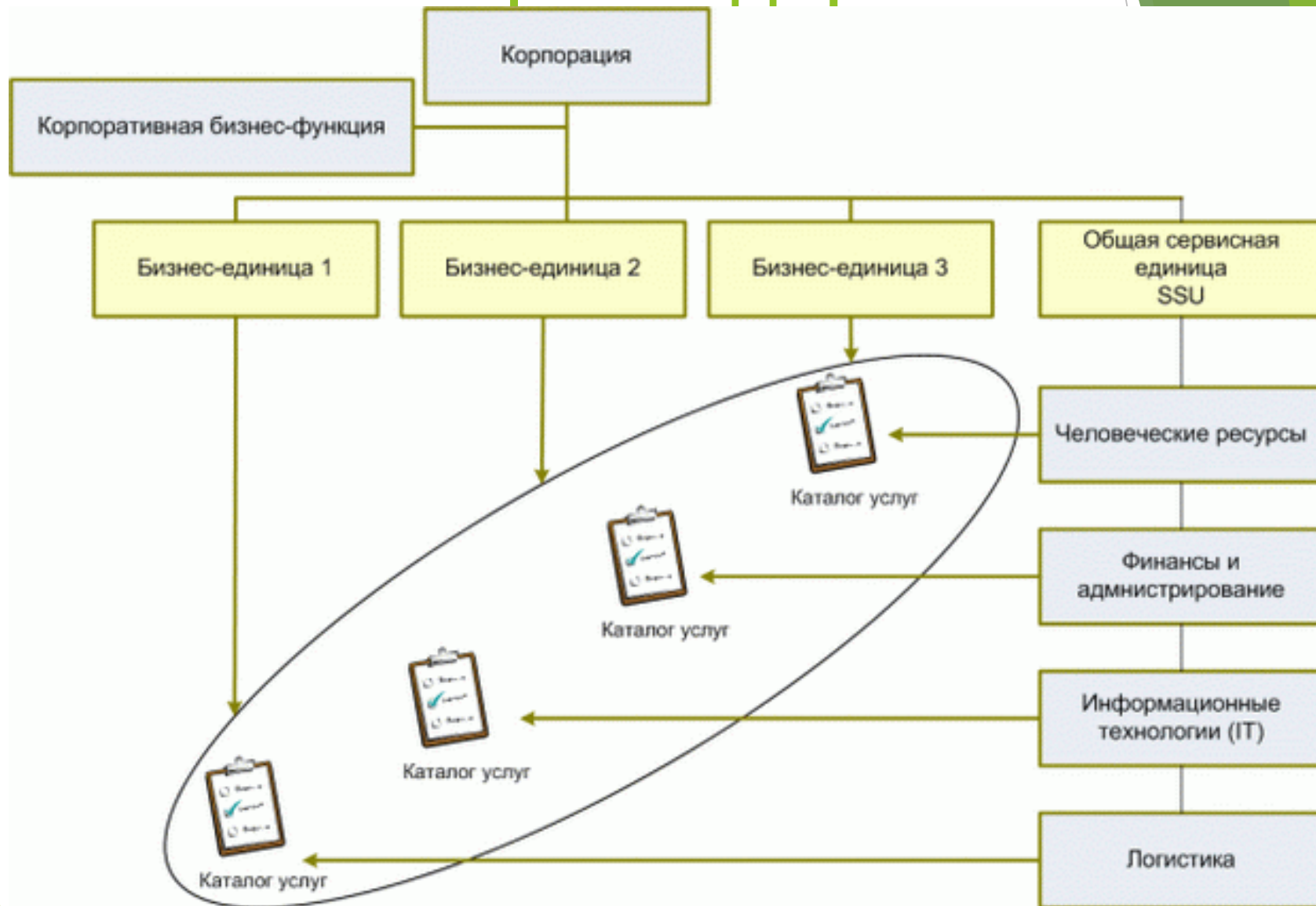




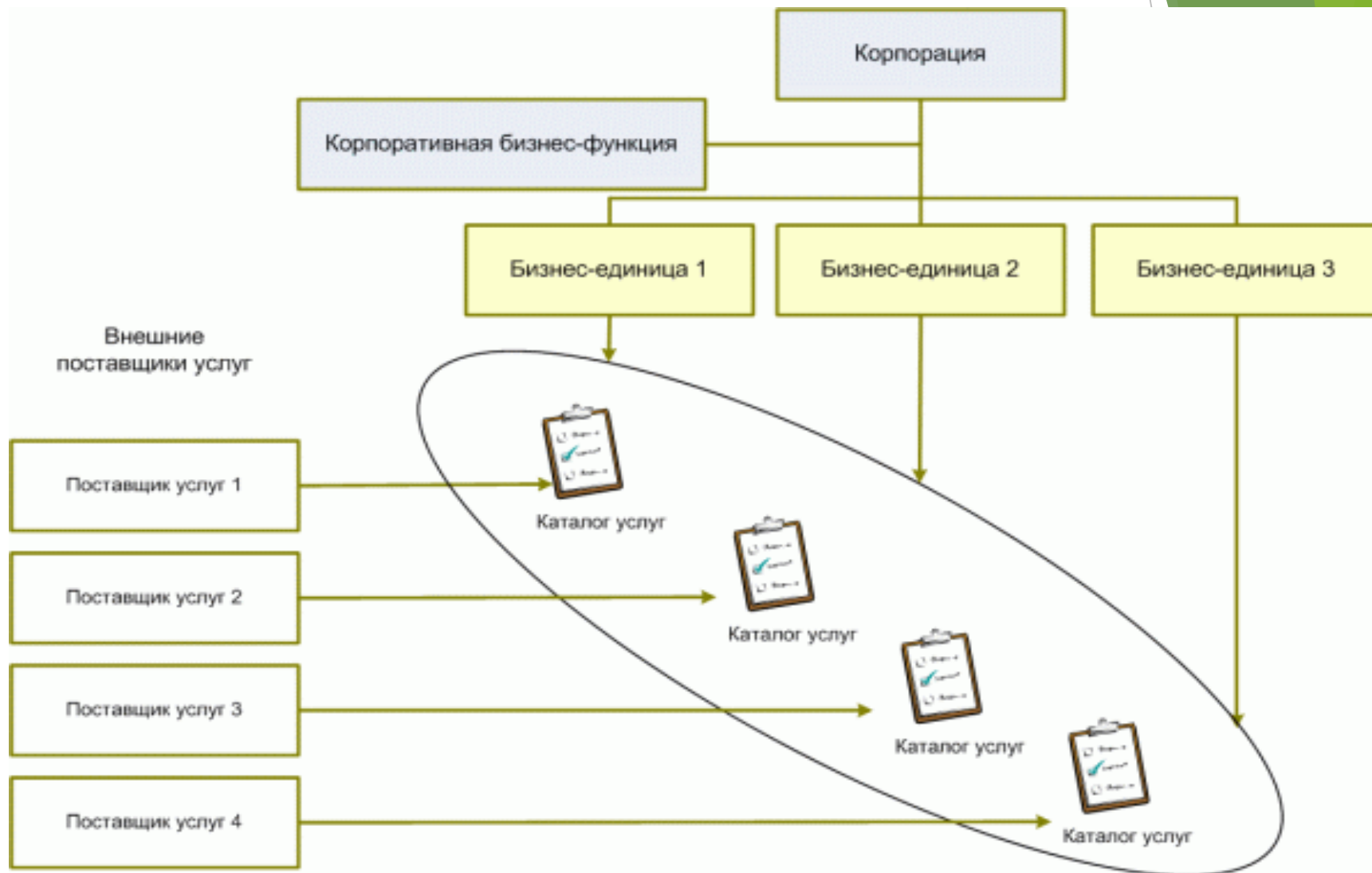
# Поставщики услуг первого типа



# Схема провайдера



# Поставщики услуг



# Достижение конкурентного преимущества



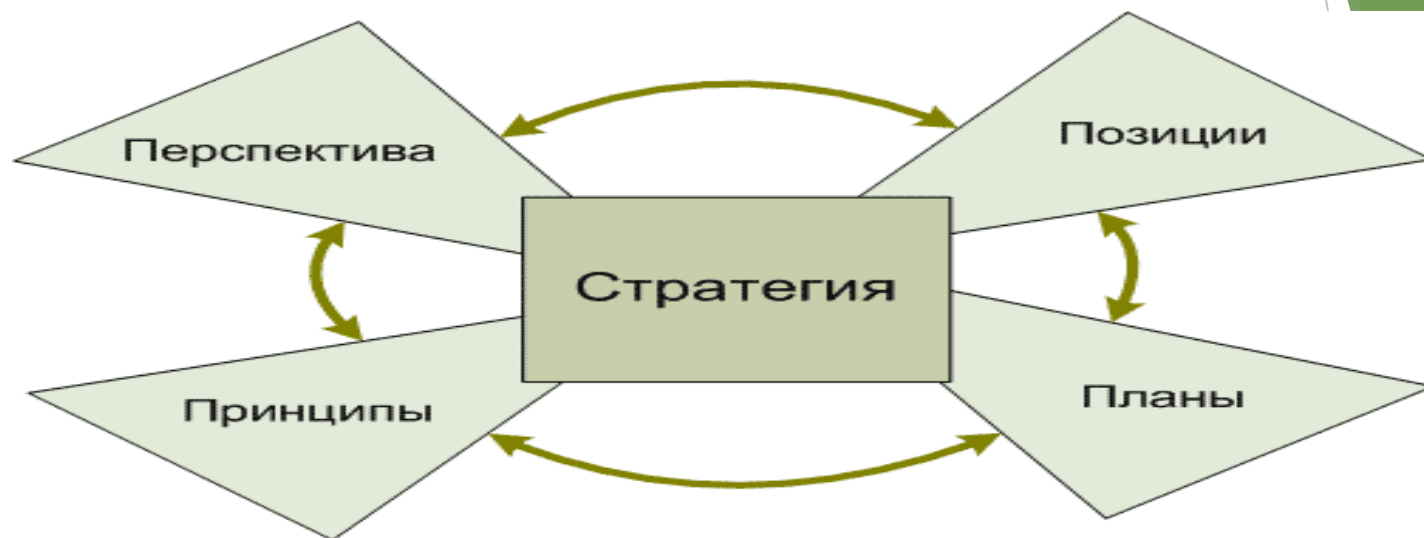


# Определения

- ▶ **Фокус и позиция на рынке** - представляет собой освещение поставщиком услуг своей позиции на рынке
- ▶ **Отличительные возможности** - освещение процессов создания и использования набора возможностей, уникальных и неповторимых для данного поставщика
- ▶ **Анатомия производительности** - освещение процесса создания организационных и поведенческих особенностей, с помощью которых поставщик услуг двигается к намеченной цели в условиях конкуренции



# Четыре "П" стратегии



Таким образом, на этапе определения стратегии ИТ-организация выявляет ценность, которую может принести бизнесу, и продумывает, как эту ценность можно реализовать в виде конкретных услуг. Инструментом выявления услуг, которые могут принести ценность, является процесс Управления Портфелем услуг, который отражает стратегию и потенциал ИТ-организации



# Литература

- ▶ Основная
- ▶ **Одинцов Б.Ю.** Информационные системы управления эффективностью бизнеса. Учебник и практикум. - М., 2015. - 300 с.
- ▶ **Олейник П.П.** Корпоративные информационные системы. Учебник для вузов. - СПб., 2012. - 308 с.
- ▶ Дополнительная
- ▶ **Исаев Д.В., Кравченко Т.К.** Автоматизированные системы формирования консолидированной финансовой отчетности. Учебное пособие. - М., 2011. - 370 с.
- ▶ Концепция Business Performance Management: начало пути / Е.Ю. Духонин, Д.В. Исаев, Е.Л. Мостовой и др., под ред. Г.В. Генса. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. - 269 с.
- ▶ **Ковени М., Гэнстер Д., Хартлен Б., Кинг Д.** Стратегический разрыв: Технологии воплощения корпоративной стратегии в жизнь. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. - 232 с.