



Проект реструктуризации ИТ-функции в Группе компаний «Полюс»

Бизнес цель:

Консолидация ИТ-функции в Группе Компаний «Полюс» в рамках подготовки к выделению в единый МФЦ.

Бизнес задачи:

- Формализация оказания ИТ-услуг.
- Описание и актуализация внутренних ИТ процессов корпоративного центра для централизации ИТ функции.
- Проведение кадровых и организационных преобразований.
- Проработка и внесение изменений в бюджеты БЕ
- Оформление договорных отношений между БЕ и ЗАО «Полюс»

Предпосылки к инициации проекта

- ✓ Наличие организационных проблем в системе управления ИТ-функцией Компании (разрозненность ИТ-подразделений бизнес-единиц Компании и отсутствие единоначалия)
- ✓ Наличие технологических проблем в существующей ИТ-функции Компании (применение устаревших технологий и информационных систем)
- ✓ Неоправданно высокие издержки при оказании ИТ-услуг бизнесу Компании
- ✓ Задержки и проблемы при внедрении современных централизованных корпоративных бизнес-систем

Текущее состояние ИТ в Группе компаний «Полюс»

Физические объёмы технической поддержки



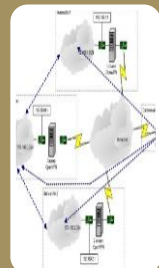
Поддержка рабочих мест пользователей

- Решение проблем на рабочих местах пользователей
- Обеспечение функционирования ПК и телефонии в сети Компании



Поддержка информационных систем

- Обеспечение функционирования информационных систем
- Внедрение и развитие действующих информационных систем



Поддержка ИТ-инфраструктуры

- Построение и обеспечение работы единой телекоммуникационной сети компании.
- Обеспечение работы инфраструктуры ИТ
- Развитие инфраструктуры ИТ
- Управление мощностями для обеспечения бизнес-процессов средствами ИТ



31 юридическое лицо в 5 географ. регионах



> 50 каналов, **>1000** ед. активного сетевого оборудования



> 60 различных информационных систем



> 3 000 пользователей и оборудованных рабочих мест



> 500 серверов



> 500 МФУ

Вывод: Сложная, распределенная ИТ инфраструктура требует применения лучших бизнес-практик (как в части ИТ так и на уровне организационных преобразований) для обеспечения приемлемого уровня качества ИТ сервисов компании.

Текущее состояние ИТ в Группе компаний «Полюс»

Организационная структура



ИТ-подразделения БЕ Компании разрознены и не имеют единой точки административного подчинения:

- В ЗАО «Полюс» (КЦ и КБЕ) в данный момент 3 ИТ-подразделения не имеющих общего руководителя
- в Красноярске 5 ИТ подразделений в разных БЕ.
- в Бодайбо – 2 ИТ-подразделения.
- В Магадане – 3 ИТ подразделения.

Вывод: Излишне усложненная, несвязанная оргструктура, ведет к дублированию функционала и дополнительным издержкам в части ФОТ

Существующие недостатки и проблемы ИТ

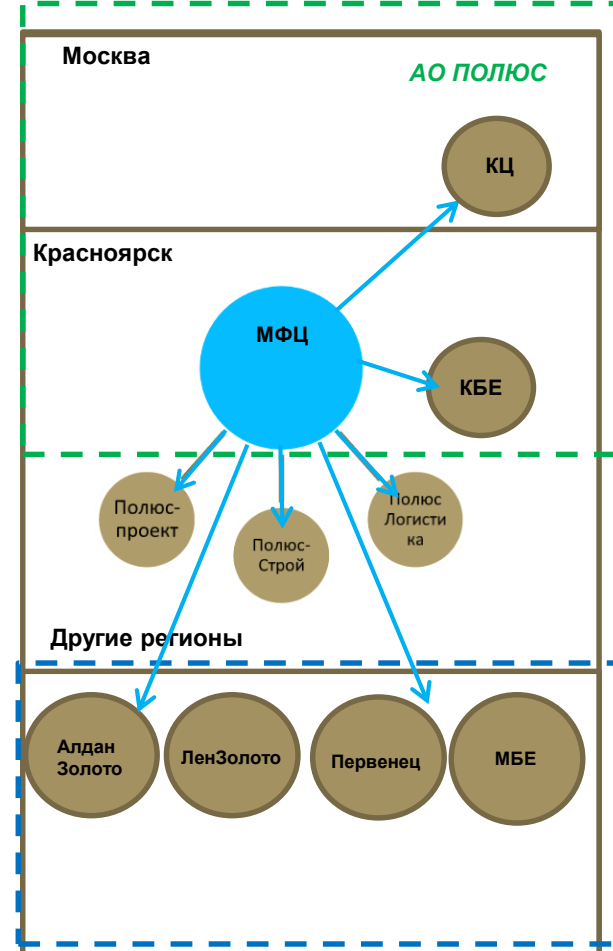
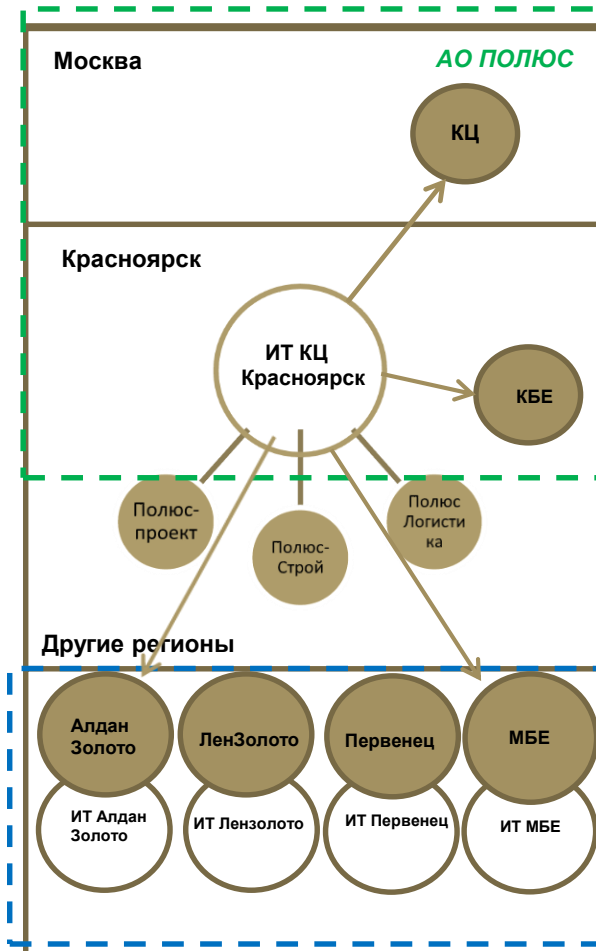
- Отсутствие единой стратегии развития в области ИТ, узкое внутрорегиональное видение развития ИТ отрицательно влияет на эффективность оптимизационных проектов Компании и приводит к финансовым издержкам
- Дополнительные затраты на ФОТ в части дублирующего функционала ИТ
- Отсутствие принципа единоначалия в ИТ-функции Компании приводит к дублированию функций и к неоптимальной численности ИТ-персонала БЕ Компании в регионах базирования БЕ Компании
- Значительный рост внедряемых корпоративных централизованных информационных систем, требующих дальнейшей высокоуровневой поддержки, приведёт к неконтролируемому росту численности штата ИТ-специалистов в регионах, если сейчас не консолидировать эту функцию в одном месте и не создать общий для всех БЕ центр компетенций по корпоративным информационным системам Компании
- Различная степень зрелости процессов управления ИТ в регионах, отсутствие инструментов объективной оценки эффективности деятельности ИТ-функции приводят к высоким рискам в части обеспечения ВСМ (управление непрерывностью бизнеса)

Организационные преобразования для достижения заданных целей

31.10.2014

01.06.15

01.06.16 (целевая)



Результаты и выгоды реализации проекта

Результаты:

- Создание единой системы управления ИТ-ресурсами Компании (персонал, техника, ПО)
- Создание единой корпоративной информационной среды, географически распределенной по точкам присутствия Компании, с едиными правилами управления знаниями и их использования
- Организация и поддержка информационного обмена между БЕ, между БЕ и КЦ с использованием информационных технологий для обеспечения прозрачности и высокого уровня управления бизнесом
- Обеспечение эксплуатации внедрённых информационных систем, внедрение процессов управления ИТ в группе "Полюс", определение ключевых показателей эффективности деятельности ИТ
- Внедрение процессов мониторинга средств ИТ для обеспечения контроля над уровнем предоставляемых сервисов ИТ



Выгоды:

- Сокращение издержек за счёт консолидации функции и унификации ИТ сервисов
- Оптимальное планирование и внедрение средств ИТ - выбор, приобретение и/или разработка решений, обеспечивающих эффективные методы удовлетворения требований Бизнеса
- Повышение уровня удовлетворённости сотрудников группы компаний "Полюс" деятельностью служб ИТ
- Повышение уровня информационной безопасности группы компаний "Полюс"