Унификация и стандартизация процессов управления ИТ-услугами Объединенной двигателестроительной корпорации

Объединенная Двигателестроительная Корпорация

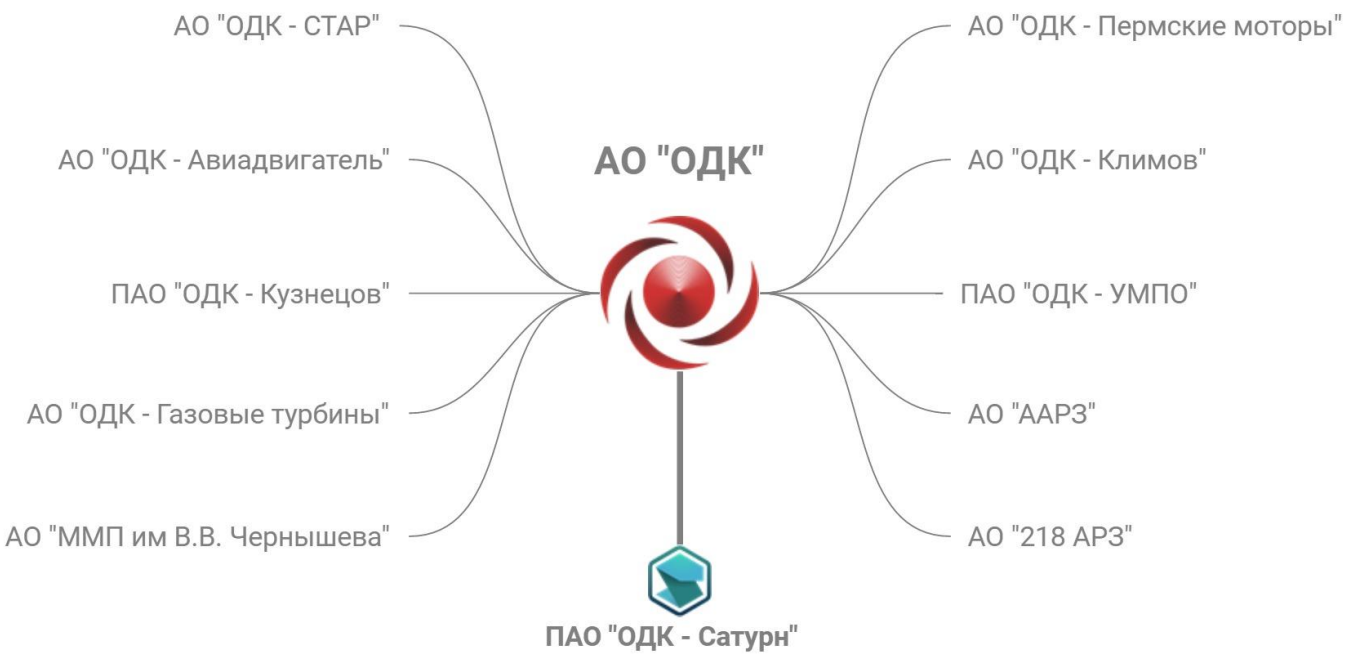
2021 г.

О холдинге «Объединенная двигателестроительная корпорация»

Ростех

14 ХОЛДИНГОВ

ОБЪЕДИНЕННАЯ ДВИГАТЕЛЕСТРОИТЕЛЬНАЯ КОРПОРАЦИЯ



23
Предприятий
(включая дочерние)

90 000
Сотрудников

41 500
Пользователей

700
ИТ специалистов

Связь корпоративной стратегии ОДК и стратегии по цифровой трансформации

Стратегические цели и задачи корпорации:

- 100% выполнение ГОЗ
- Увеличение доли гражданской продукции
- Обеспечение достаточных ресурсов для реализации перспективных программ и проектов развития
- Поддержание и развитие компетенций во всех основных сегментах газотурбинного двигателестроения
- Увеличение выручки, обеспечение прибыльности

Трансформация корпоративного контура. Централизация основных управленческих функций.

Развитие продуктовых линеек. Повышение эффективности средств разработки и инструментов проектирования новых изделий.

Расширение внутренней и внешней кооперации при выполнении НИОКР. Развитие взаимодействия с НИИ и ВУЗами.

Технологическая специализация и компактизация производственных площадок.
Расширение внутренней и внешней кооперации при изготовлении продукции.

Развитие систем производственного планирования и управления выполнением производственной программы.

Максимальное удовлетворение требований заказчиков и поставка продукции высочайшего уровня безопасности, отвечающей требованиям стандартов по качеству

Централизация функций маркетинга и продаж. Увеличение доли сервиса в бизнесе компании.

Создание корпоративной системы послепродажного обслуживания.

Задачи по развитию применения цифровых технологий:

Централизованное управление основными процессами с использованием цифровых технологий в условиях территориально - распределённой компании

- Сокращение времени разработки новой продукции за счет применения технологий «цифрового двойника».
- Развитие функциональности типовых решений на базе используемых PLM.
- Развитие вычислительных ресурсов HPC
- Разработка и практическая реализация концепции электронного дела изделия, охватывающего все основные этапы жизненного цикла продукции ОДК.

Создание эффективных инструментов, обеспечивающих информационное взаимодействие конструкторских подразделений в условиях территориально распределенного единого КБ ОДК с НИИ и ВУЗами.

- Развитие специализированных цифровых решений для унификации и централизованного управления процессами ТПП.
- Развитие информационной системы планирования и управления производством в условиях кооперации с включением в контур системы поставщиков комплектующих изделий и, в перспективе, потребителей конечной продукции.
- Предоставление цифровых сервисов поставщикам материалов и ПКИ, повышающих эффективность их взаимодействия с предприятиями ОДК.

- Развитие типового ERP решения для планирования и управления производства на заводском и цеховом уровнях.
- Цифровизация процессов непосредственно связанных с изготовлением продукции.

Цифровизация процессов, обеспечивающих качество разработки, производства, поставки и технического обслуживания продукции

- Предоставление цифровых сервисов потребителям конечной продукции, повышающих эффективность их взаимодействия с предприятиями ОДК.
- Предоставление потребителям продукции цифровых продуктов повышающих эффективность использования традиционной продукции предприятий ОДК.

Создание комплексной корпоративной информационной системы ППО.

Централизация и унификация корпоративных информационных систем

01 Управление НИОКР

Разработана система с едиными корпоративными требованиями к электронным конструкторским документам, настроены типовые процессы их согласования и утверждения, требования к НСИ.

02 Управление межзаводской кооперацией

Внедрена информационная системы, реализующая практику централизованного производственного планирования и контроля межзаводских поставок внутри периметра ОДК.

03 Управление знаниями

Внедрена система по управлению интеллектуальными активами по основным функциональным направлениям.

04 Управление инвестициями

Внедрена система по планированию и контролю выполнения мероприятий в рамках текущих инвестиционных проектов.

05 Управление претензиями потребителей

Выполнена централизация и автоматизация процесса управления претензиями потребителей. Поэтапный контроль проведения работ по каждой претензии.

06 Управление отклонениями и несоответств. продукцией

Выполнена централизация контроля и управления претензионной работой в ОДК.

07 Управление НТД

Внедрена система централизованного управления нормативной технической документацией (ГОСТы, ОСТы, стандарты корпорации и др.) на всех предприятиях ОДК.

08 Управление НСИ

Внедрена система по управлению НСИ на всех предприятиях ОДК. Наличие КСУ НСИ стало ключевым фактором успешного внедрения централизованных КИС ОДК и Госкорпорации «Ростех».

Разработаны типовые ИТ решения			
PLM	Разработаны для применяемых PLM решений две модели данных. Создана основа для перехода на централизованное управление выполнением НИОКР. Начат переход на типовые модели данных предприятий ОДК.	**ERP**	Разработано и внедрено на двух предприятиях холдинга типовое ERP решение, охватывающее весь спектр задач по управлению материальным потоком на серийном производственном предприятии ОДК. Разработана необходимая методическая база. Решение готово к тиражированию внутри холдинга.

Предпосылки проекта

Процессы управления ИТ услугами в ОДК

- **Не стандартизированы**
  - Нет единой принятой модели управления. Каждое предприятие живет по своим правилам в части поддержки пользователей
  - Зачастую на предприятиях отсутствуют описанные процессы
- **Разнородны**
  - Разный уровень зрелости по всем процессам на предприятиях
  - Невозможно сравнить качество предоставления услуг между различными предприятиями

Каталог услуг

- Отсутствует единый каталог услуг и правила управления им
- Затраты на обеспечение услуг неоптимальные, большое количество дублирующих друг друга команд

Системы Service Desk

- Могут отсутствовать
- Разные производители, в т.ч. западные
- У каждой системы своя команда поддержки, лицензии и контракты на сопровождение

Цели и этапы реализации проекта создания централизованной системы управления ИТ услугами в ОДК

Цели

- Создание тиражируемого решения **на базе российского ПО** и самостоятельное распространение на все предприятия
- Оптимизация процессов ИТ и сервисного обслуживания за счет трансформации модели управления
- Повышение операционной эффективности деятельности корпорации
- Создание внутреннего Центра компетенций по управлению услугами.

Сроки

3-й квартал 2018

4-й квартал 2020

Этапы реализации проекта

- **Фаза 1**:
  - Управление Услугами
  - Управление Инцидентами
  - Управление Запросами на обслуживание
  - Управление Знаниями
- **Фаза 2**:
  - Управление Изменениями
  - Управление Конфигурациями

- **Этап 1** (внедрение):
  3 пилотных предприятия
- **Этап 2** (тиражирование):
  все приятия Холдинга ОДК

Реализованная модель

Процессы управления услугами

Фаза 1

Пилотные предприятия | **Все предприятия**

- Управление каталогом услуг
- Управление уровнем услуг
- Управление процессами
- Функция Service Desk
- Управление инцидентами
- Управление запросами на обслуживание
- Управление знаниями

Фаза 2

- Управление изменениями — Конец 2021
- Управление конфигурациями — Конец 2021

Реализованная модель

Каталог услуг

Услуги

Централизованные

- Услуга предоставляется всем предприятиям
- Есть внутренний центр компетенций по услуге
- Единые правила поддержки по услуге
- Централизованная команда поддержки по услуге
- Центр компетенций поддерживает все предприятия

Типовые

- Услуга предоставляется нескольким предприятиям
- На базе одного предприятия или Центра компетенций Naumen SD формируются общие правила поддержки по услуге
- Команда поддержки по услуге на каждом предприятии
- Возможность уточнения правил поддержки на каждом предприятии

Локальные

- Услуга предоставляется одному предприятию
- Локальное управление и поддержка по услуге

Централизация услуги и выделение центра компетенций ← **Типизация нескольких похожих локальных услуг** ←

Реализованная модель

Каталог услуг. Структура услуги

Категория

Услуга

Компонент

Вид запроса

- Правила поддержки и согласования
- Динамические поля
- Пользовательские справочники

Рабочее место

Телефония

Мобильный телефон

Консультация

Оператор сотовой связи

АХО

Кадровые процедуры

Рабочие документы

Реализованная модель

Процессная модель

Новая модель управления услугами и процессами

- Унификация в атомарном и гибкость в большом
- Масштабируемость, как принцип
- Подход к отдельной операции, как к услуге (типовому сервисному запросу, предоставляемому в рамках услуги), предоставляющей ценность
- Переход на сервисное взаимодействие не только с пользователями, но и между сервисными службами и внутри них

Результаты проекта

Качественные

Операционная деятельность оцифрована и оптимизирована

Процессы унифицированы, а их зрелось выросла. Уровень сервиса вырос, а расходы сократились. Введены единые метрики по всем предприятиям. Поддержка процесса организационных изменений в Холдинге. Процессы роботизируются (пилот).

Центр компетенций

На базе одного из предприятий Холдинга

Тиражируемое решение на базе российского ПО

Тираж силами Центра компетенций. Стек технологий Linux + PostgreSQL

Поток создания ценности, как принцип взаимодействия

Сервисно-ориентированная среда внутри всего Холдинга

Сервисная деятельность за рамками ИТ

Результаты проекта

Количественные

>1100

Услуг

27

центральных

195

типовых

939

локальных

980

Активных сессий

>29 000

Запросов в месяц

93%

Соблюдение сроков (месяц)

94%

Соблюдение сроков (2020 год)

10

Специалистов Центра компетенций

Признание результатов проекта

Как профессиональное сообщество оценило проект

GlobalCIO - 2020

Проект года в номинации «**Отечественная разработка**»

itSMF - 2021

Лауреат в номинации «**Лучшее гибкое управление сервисами**»

Для тех кто пойдет тем же путём

Меняйте процессы

Это даст качественно другой результат по сравнению с внедрением ПО

Тиражируйте

Архитектурно правильные решения полностью раскрыли свой эффект на масштабе всего Холдинга и при тиражировании за рамки ИТ

Унификация в атомарном и гибкость в большом

Унифицируйте общие правила работы, давайте определенную степень свободы локально (в услугах и филиалах)

Спасибо за внимание!