

ОРГАНИЗАЦИЯ И ПРОВЕДЕНИЕ тендера информационной системы



ЦЕЛИ И ОСОБЕННОСТИ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕНДЕРА



Тендер – конкурсный выбор с целью минимизации стоимости (противоположен аукционным торгам).

Цель проведения тендера информационной системы состоит в выборе оптимального решения (цена/качество/риски), в наибольшей степени отвечающего требованиям и стратегическим целям Заказчика.

Результаты тендера позволяют получить целостную картину о функциональных и технических характеристиках системы; об объемах необходимых доработок системы; о сроках внедрения, трудозатратах на внедрение, стоимости системы; рисках внедрения, связанных как с системой, так и с поставщиком системы.

Особенности проведения тендера информационной системы:

- ▶ Демонстрационные показы возможностей систем экспертам Заказчика и Консультанта проводятся по единому для всех поставщиков расписанию/сценарию с выделением одинакового времени на каждого поставщика.
- ▶ Показы функциональности и технических характеристик системы проводятся отдельно для экспертов Заказчика и Консультанта.
- ▶ Роли экспертов Заказчика и Консультанта определяются их специализацией и уровнем компетенции (в принятии решения).
- ▶ В просмотрах и последующей оценке всех систем участвуют одни и те же эксперты Заказчика и Консультанта.
- ▶ Порядок использования методики оценки должен быть единым в отношении всех поставщиков (участников тендера) и неизменным в ходе всего тендера.
- ▶ При оценке систем используются исходные данные, представленные поставщиками для проведения тендера, и, при необходимости, уточненные Консультантом посредством формирования дополнительных запросов и в соответствии с имеющимися экспертными знаниями и опытом.



ОПИСАНИЕ ПОДХОДА К ПРОВЕДЕНИЮ ТЕНДЕРА

Базовый подход к проведению полноформатного тендера

Начальный список потенциальных систем (претендентов) формируется на основе аналитических обзоров, информации из открытых источников и экспертных знаний Консультанта о рынке рассматриваемого класса систем.

На основе анализа информации от Заказчика и проведения интервью с руководством и специалистами Заказчика формируются детальные требования к системе и поставщику.



Далее формируется стратегия выбора системы, включающая:

- ▶ Критерии выбора – критерии для отсекающего списка потенциальных систем до “длинного списка” систем.
- ▶ Критерии отсекающего – критерии для отсекающего “длинного списка” систем до “короткого списка”.
- ▶ Критерии сравнения – критерии для сравнения систем “короткого списка”.
- ▶ Адаптированную критериальную модель с указанием весовых коэффициентов.

Решение о включении систем в “длинный список” принимается на основе критериев выбора, информации от поставщиков, запрашиваемых Консультантом у потенциальных поставщиков в виде квалификационных заявок, предварительных коммерческих предложений поставщиков и технической документации.

Решение о включении систем в “короткий список” принимается на основе критериев отсекающего и коммерческих предложений поставщиков, а также с учетом экспертного мнения Консультанта и членов рабочей группы со стороны Заказчика.

Оценка систем “короткого списка” осуществляется на основе коммерческих предложений и результатов демонстрационных показов систем.



ОПИСАНИЕ УСЛУГИ



Тендер может проводиться в различных форматах в зависимости от пожеланий Заказчика.

1. Полноформатный тендер

Особенности: после анализа ИТ-рынка сначала осуществляется формирование “длинного списка” поставщиков, затем сокращение “длинного списка” до “короткого списка”. Проводятся демонстрационные показы и сравнительный анализ систем “короткого списка”.

2. Тендер сокращенного формата

Особенности: проводятся демонстрационные показы и сравнительный анализ систем “короткого списка”, сформированного и утвержденного Заказчиком.

3. Экспертный выбор

Особенности: по результатам анализа ИТ-рынка сразу формируется “короткий список”. Демонстрационные показы систем “короткого списка” не проводятся. Анализ основывается на экспертных знаниях и опыте Консультанта.

Сравнительный анализ систем проводится на основе экспертных заключений и трех основных результатов тендера/экспертного выбора:

- ▶ Оценка эксплуатационных качеств.
- ▶ Оценка стоимостных характеристик.
- ▶ Оценка рисков.

Формирование рейтингов по трем основным результатам тендера осуществляется на основе оценок, полученных численными методами, а также сравнения по отдельным критериям оценки.

В качестве рисков внедрения систем рассматриваются:

- ▶ Риск увеличения сроков внедрения.
- ▶ Риск увеличения стоимости внедрения.
- ▶ Риск потери качества решения.
- ▶ Риск остановки бизнеса.
- ▶ Риск незавершения проекта.

В итоговом отчете Консультантом формируются рекомендации по минимизации перечисленных рисков.

В отдельных случаях тендер или экспертный выбор могут быть многокомпонентными, когда перед Консультантом ставится задача выбора одновременно нескольких систем (компонентов) целевой информационной системы компании в рамках одного проекта.

В качестве расширения услуги Консультантом может быть подготовлен отчет “Экспертиза систем”, содержащий детальное описание результатов анализа эксплуатационных качеств систем, рисков внедрения и сопровождения систем “короткого списка” (по результатам демонстрационных показов, GAP-анализа, экспертных знаний Консультанта).

Проект проведения тендера информационной системы осуществляется в несколько этапов.

1. Организация и планирование

Разрабатывается План управления проектом. Готовятся шаблоны итоговых результатов.

2. Подготовка тендера

Анализируется исходная информация. Проводится цикл интервью с руководством Заказчика, заинтересованными представителями бизнес- и ИТ-подразделений. Осуществляется подготовка детализированных требований к системе. Разрабатывается Стратегия выбора системы, включая адаптацию критериальной модели к требованиям Заказчика и формирование критериев отсечения.

3. Отбор систем на тендер

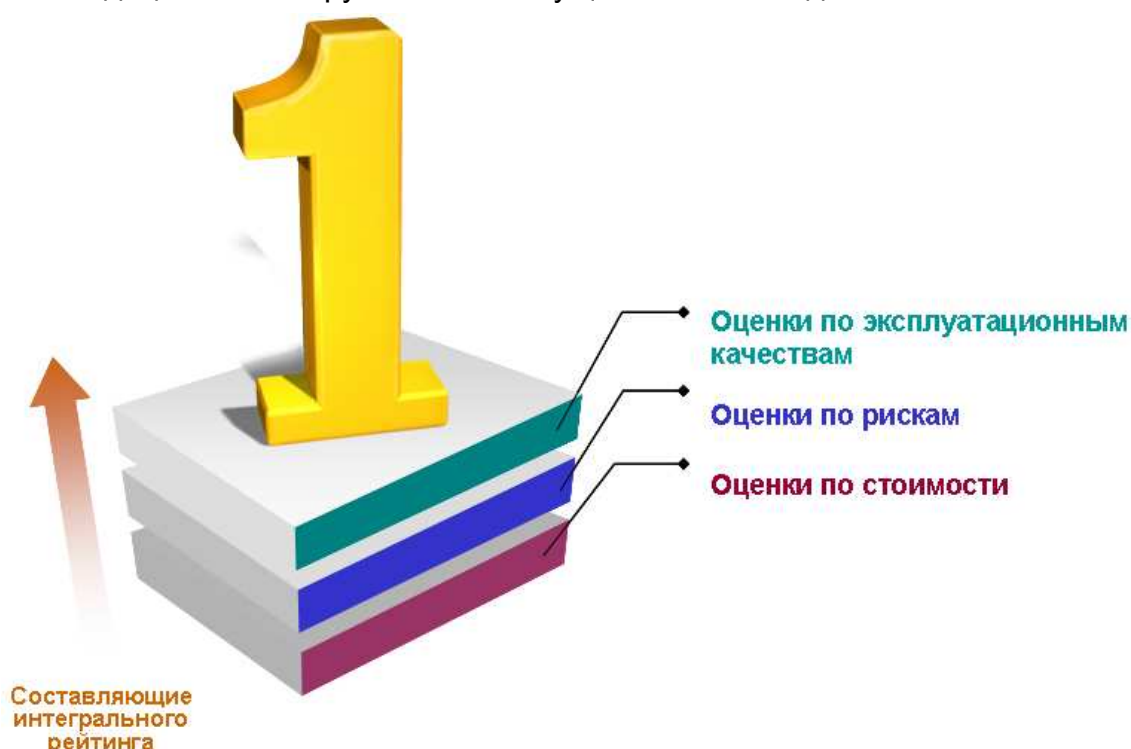
Проводится анализ ИТ-рынка. Формируется “длинный список” поставщиков системы (от 7 до 10 поставщиков). На основе критериев отсечения “длинный список” систем сокращается до “короткого списка” систем (от 2 до 4 поставщиков).

4. Подготовка к показам и экспертиза систем

Осуществляется подготовка к демонстрационным показам, включая разработку расписания, сценариев и контрольных примеров. Проводится формирование и обучение групп экспертов Заказчика методике оценки систем. Осуществляется просмотр и оценка систем, фиксирование несоответствий (GAP) экспертами. Осуществляется GAP-анализ, стоимостной анализ и анализ рисков.

5. Сравнительный анализ и выбор системы

Проводится сравнительный анализ систем. Формируются итоговые рейтинги систем и рекомендации по выбору системы. Осуществляется подготовка итогового отчета.



РЕЗУЛЬТАТЫ РАБОТ



1. Организация и планирование

План управления проектом – включает детальный план работ, план управления качеством, коммуникациями, изменениями и рисками проекта.

Шаблоны итоговых результатов – “Требования к системе”, “Стратегия выбора систем”, “Квалификационная анкета”, “Отчет по Длинному списку систем”, “Запрос на предоставление коммерческого предложения” “Отчет по Короткому списку систем”, “Перечень GAP”, “Отчет по выбору системы”.

2. Подготовка тендера

► Требования к системе – включают ранжированные (по приоритетам) требования к функциональности, технические требования (включая требования к технической архитектуре, безопасности, отказоустойчивости, интеграции, сопровождению и внедрению системы).

► Стратегия выбора системы – содержит подробное описание процедуры выбора и сравнения систем, адаптированную критериальную модель.

► Методика оценки систем – описывает шкалы оценок, используемые численные методы для агрегирования оценок экспертов.

3. Отбор систем на тендер

► Отчет по Длинному списку систем – включает результаты сравнения систем “длинного списка”.

► Отчет по Короткому списку систем – содержит результаты сравнения систем “короткого списка”.

4. Подготовка к показам и экспертиза систем

► Расписание показов – содержит график показов систем.

► Сценарии показов – включают перечни функциональных и технических направлений для показов систем.

► Контрольные примеры – содержат описание тестовых примеров для показов систем в соответствии с расписанием и сценариями показов.

5. Сравнительный анализ и выбор системы

► Отчет по выбору системы – содержит результаты анализа систем, включая рейтинги систем, результаты стоимостного анализа систем и анализа рисков, выводы и рекомендации по выбору системы.



После выбора системы Заказчику предстоит выполнение следующих подготовительных мероприятий к внедрению системы, в которых целесообразно привлечь Консультанта, проводившего выбор системы.

Детальный анализ

- ▶ Детальный анализ контрактных условий и подготовка к заключению контракта.
- ▶ Детальный GAP-анализ выбранной системы.
- ▶ Планирование внедрения.

Подготовка к внедрению

- ▶ Определение процедур доработок и приемки системы на стороне Заказчика.
- ▶ Реинжиниринг бизнес-процессов, подготовка комплекта внутренних регламентов и инструкций в связи с изменениями технологии работы.
- ▶ Разработка процедур миграции на целевую систему.
- ▶ Определение процедур интеграции и системных интерфейсов.
- ▶ Определение процедур тиражирования системы в филиалы Заказчика.

Факторы успеха выбора и внедрения системы

- ▶ Активное участие руководства и экспертов Заказчика на всех стадиях проекта.
- ▶ Формирование стратегии выбора системы на основе актуальной бизнес-стратегии, целевых объемных показателей бизнеса Заказчика.
- ▶ Эффективное управление качеством, изменениями и рисками проекта.
- ▶ Привлечение специализированных внешних компаний на этапах подготовки к внедрению, системной интеграции, тиражированию, сопровождению и развитию системы.



Детальный анализ:

- Контрактные условия.
- GAP-анализ выбранной системы.
- Планирование внедрения.

Детальный анализ

Подготовка к внедрению:

- Процедуры доработки и приемки системы.
- Реинжиниринг бизнес-процессов.
- Процедуры миграции.
- Процедуры интеграции.
- Процедуры тиражирования.

Оценка и доработка

Внедрение и развитие:

- Тестирование системы.
- Миграция данных.
- Работы по интеграции.
- Внедрение системы на пилотном участке.
- Тиражирование системы.
- Сопровождение системы.
- Развитие системы.

Внедрение

О КОМПАНИИ ОТР

Кто мы

ОТР (ООО "Организационно-технологические решения 2000") – ведущая российская консалтинговая компания в сфере информационных технологий и системной интеграции, специализирующаяся на предоставлении комплексных ИТ-решений для финансовых организаций, государственных структур и промышленных предприятий.

Компания ОТР имеет лицензии, необходимые для выполнения работ лицензии ФСБ России.

В ОТР существует система адаптации международных отраслевых стандартов (PMBoK, ITIL, COBIT, ISO 9001) для их успешного использования в работе с отечественными заказчиками.

Система менеджмента качества компании ОТР соответствует требованиям международного стандарта ISO 9001:2000.

Наш опыт проведения выбора ИТ-решений



Евразийский Банк Развития

Московский Банк
Реконструкции и Развития



НАЦИОНАЛЬНЫЙ БАНК ТРАСТ



МЕЖРЕГИОНАЛЬНЫЙ
ИНВЕСТИЦИОННЫЙ
БАНК



Контактная информация по услуге

Руководитель практики ИТ-консалтинга
Правильщиков Максим Павлович

Тел: +7 (495) 222-59-05

E-mail: itc@otr.ru

Сайт: www.otr.ru

