



PRZEWODNIK DLA SPECJALISTÓW DZIAŁÓW IT

Canon

SPIS TREŚCI

- 03 Przerost biurokracji i brak wydajności
- 06 Skalowalność i nowe funkcjonalności
- 09 Przejrzystość procesów
- 12 Silosy danych i komunikacja między systemami
- 15 Unikanie błędów
- 18 Zgodność z wymogami
- 21 Bezpieczeństwo
- 24 Podsumowanie

WSTĘP

Rozmawiając z szefami działów w firmie o tym, z jakimi borykają się wyzwaniami, informatyk może mieć wrażenie, że obie strony mówią różnymi językami. Szefowie działów często nie mają wykształcenia technicznego, a więc nie orientują się w specjalistycznej terminologii. Tymczasem specjaliści w tej dziedzinie często posługują się branżowym żargonem i mało znanymi skrótowcami. W efekcie informatyk może mieć trudności z dotarciem do sedna problemu i dopasowaniem odpowiedniego rozwiązania informatycznego.

Jednocześnie w dzisiejszym cyfrowym świecie realizacja celów w każdym przedsiębiorstwie jest uzależniona od wykorzystania nowoczesnych technologii. Oznacza to, że zagadnienia związane z systemami informatycznymi odgrywają coraz ważniejszą rolę w procesie tworzenia i realizacji strategii oraz wprowadzania innowacji w każdym dziale firmy.

Chociaż do zespołu IT często wpływa wiele próśb z różnych działów firmy, to problemy, z jakimi one się mierzą, mają często wspólne podłoże. W każdym dziale większej organizacji pojawiają się podobne wyzwania, jak brak przejrzystości, przestarzałe i niewydajne procesy oraz eksploatowane od dawna systemy.

Informacje zawarte w przewodniku Canon, pomogą zespołom IT w zrozumieniu zasadniczych wyzwań i problemów w poszczególnych działach firmy, a także w ich rozwiązywaniu z perspektywy informatycznej.



PRZEROST BIUROKRACJI I BRAK WYDAJNOŚCI

Duże przedsiębiorstwa zmieniają się powoli. W efekcie ich dzisiejszy tryb funkcjonowania i stosowane systemy obarczone są powielanymi z przeszłości błędami i przestarzałymi procesami. W naszym szybko zmieniającym się cyfrowym świecie taka formuła funkcjonowania znalazła się pod mocną presją.

Problem dodatkowo zwiększa przywiązanie do dokumentów w postaci papierowej, które wykorzystywane są w wielu codziennych procesach biurowych. Wedle doniesień, w 2012 r. w pewnym amerykańskim biurze zgromadzono tyle dokumentów, że groziło to zawaleniem się budynku.¹ W takim otoczeniu duże przedsiębiorstwo nie może sprawnie funkcjonować, bo pracownicy tracą za dużo czasu zarządzając informacją w przestarzały, nieefektywny sposób.



Najczęściej spotykane wyzwania

“Nasz zespół **za dużo czasu przeznacza na biurokrację**. Chcielibyśmy zwiększyć swój wkład w funkcjonowanie firmy”.

“Wystawianie i wysyłka faktur trwa zbyt długo, co powoduje **zatory pieniężne**”.

“Zalała nas **masa dokumentów** sięgających kilku lat **wstecz!** Musimy to zmienić!”

“Nasz proces rekrutacji trwa o wiele za długo. **Połowę czasu** zajmuje nam czekanie na odpowiedź z oceną kandydatów”.

ROZMAWIAMY Z DZIAŁEM IT

40% firm ocenia, że na ich działalność bezpośrednie przełożenie mają opóźnienia w płatnościach



Jakie pytania należy zadać?

- Jakie procesy administracyjne zajmują pracownikom zbyt wiele czasu?
- Na czym polegają takie zadania? Na przykład wprowadzanie danych, kopiowanie dokumentów.
- Jakie procesy nie przynoszą dodatkowych korzyści, np. kopiowanie danych istniejących już w innym formacie lub wg innego wzorca?
- Jakie procesy obecnie działają częściowo lub całkowicie w oparciu o dokumenty papierowe?
- Dlaczego tak jest? Czy to efekt dotychczasowych procesów czy na przykład wymóg klienta lub partnera albo zobowiązanie prawne?



Jakiego rodzaju rozwiązań potrzeba w organizacji:

- Jeżeli w organizacji skanuje się mnóstwo dokumentów, należy zainwestować w nowoczesne technologie, które ułatwią i przyspieszą ten proces, na przykład umożliwiając pracownikom szybkie skanowanie całych partii poszczególnych rodzajów dokumentów.
- Jeśli pracownicy tracą czas na wprowadzanie danych, należy wdrożyć oprogramowanie, które automatycznie wyszuka dla nich i zapisze takie dane.
- Zaplanuj redukcję liczby obsługiwanych dokumentów dzięki programom eliminującym zbędne etapy ich obiegu, np. odręczne podpisywanie dokumentów czy ich wysyłka pocztą.
- Jeśli zespół ma problem z powolnym, rozciągniętym w czasie procesem, należy usprawnić ogólną wydajność pracy, na przykład wprowadzając oprogramowanie zarządzające całym procesem. Dzięki temu w danym zespole powstanie większa przejrzystość umożliwiającą wyłapanie „wąskich gardeł” i monitorowanie postępów.



Jakie są główne priorytety:

- Które procesy administracyjne są najważniejsze dla finansowego sukcesu organizacji? Wiele z nich może leżeć w gestii działu finansowego, gdzie zaległości w obsłudze dokumentów i niska wydajność mogą szybko zaszkodzić przepływowi pieniężnym firmy.
- 40% firm ocenia, że na ich działalność bezpośrednie przełożenie mają opóźnienia w płatnościach, począwszy od braku inwestycji w nowe zasoby, a na braku premii kończąc².



SKALOWALNOŚĆ I NOWE FUNKCJONALNOŚCI



W dzisiejszych czasach utrzymanie konkurencyjności wymaga szybkich działań. Innowacje technologiczne pojawiają się w takim tempie, że firmy często nie dotrzymują im kroku.

Aby radzić sobie z częstymi i powtarzającymi się zmianami, firmy wymagają infrastruktury informatycznej, która będzie się zmieniać razem z nimi.



Najczęściej spotykane wyzwania

“Mamy coraz więcej klientów, a komunikacja z nimi jest coraz trudniejsza, bardziej czasochłonna i kosztowna”.

“Rośnie **zatrudnienie** w naszej organizacji, a manualna obsługa dokumentów HRowych staje się coraz trudniejsza”.

“W miarę rozwoju naszej firmy coraz częściej współpracujemy z dostawcami. Zarządzanie kontraktami zaczyna nas przerastać”.

Skup się na procesach najszybciej skalowalnych, najważniejszych dla firmy, których nie można zrealizować poprzez rozbudowę istniejących systemów

ROZMAWIAMY Z DZIAŁEM IT



Jakie pytania należy zadać?

- Jak szybko zmieniają się potrzeby firmy? Na przykład jaka jest prognozowana dynamika wzrostu na przyszły rok?
- Czy oczekiwane wyniki są ograniczane przez przestarzałe procesy – które można dostosować poprzez zmianę trybu pracy – czy może istniejące rozwiązania informatyczne?
- Gdzie leżą granice wydolności obecnych systemów informatycznych? Czy na przykład wprowadzenie nowych funkcji wymagałoby wymiany dotychczasowych platform bądź znaczących inwestycji czasu i środków na ich rozbudowę?
- Jakie są wymogi osób trzecich, na przykład klientów lub partnerów? Czy wyznaczają one oczekiwane bądź wymagane zmiany w technologii lub procesach?



Jakiego rodzaju rozwiązań potrzeba w organizacji?

- Platformy funkcjonujące w chmurze obliczeniowej umożliwią firmie proste skalowanie wymogów w zależności od zmieniających się potrzeb.
- Platformy, które można zastosować w ramach istniejących systemów informatycznych w celu uniknięcia kosztownych projektów wymiany całej technologii.
- Automatyzacja zadań odciąży pracowników w przypadku rosnących wymogów, np. oprogramowanie automatyzujące najczęściej powtarzane czynności, jak wypełnianie i wysyłka formularzy.



Jakie są główne priorytety?

- Skup się na procesach najszybciej skalowalnych, najważniejszych dla firmy, których nie można obsłużyć poprzez rozbudowę istniejących systemów lub poprzez zmianę trybu realizacji procesów przez pracowników.
- Dobrym przykładem są procesy obsługi klienta. Liczba klientów firmy może rosnąć szybciej niż zatrudnienie. Konieczne jest wówczas rozwiązanie, które ograniczy zależność firmy od personelu, by mogła ona obsługiwać coraz więcej klientów bez nadmiernego obciążenia personelu pracą i bez szkody dla jakości obsługi klienta.



PRZEJRZYSTOŚĆ PROCESÓW



Aby firma była skuteczna a jednocześnie przestrzegała wszystkich wymogów, musi zachować przejrzystość. W organizacji musi być jasne, na czym polega obieg informacji i dokumentów, by nie dopuścić do naruszenia reguła.

Jednak szefowie działów i menadżerowie często twierdzą, że procesami trudno się zarządza z powodu słabej wiedzy na temat obiegu informacji i wskutek braku przejrzystej komunikacji.



Najczęściej spotykane wyzwania

“Nasz proces określania celów dla pracowników i ich oceny jest zbyt długi i trudno go monitorować”.

“Powinniśmy lepiej znać i kontrolować przepływy środków pieniężnych”.

“Przygotowanie do obsługi nowych klientów to proces złożony z wielu etapów, zarządzanych przez inne osoby w firmie. Często zdarzają się opóźnienia, bo nie wiadomo, kto wstrzymuje proces”.

Aby zapewnić sobie lepszą wiedzę i kontrolę nad realizacją krytycznych zadań, firma musi wprowadzać w pełni cyfrowe procesy obsługi

ROZMAWIAMY Z DZIAŁEM IT



Jakie pytania należy zadać?

- Przeprowadź analizę wszystkich etapów danego procesu, jak przygotowanie do obsługi nowego klienta. Na jakim etapie menadżer przestaje kontrolować taki proces?
- Z czego to wynika? Kto na tym etapie przejmuje kontrolę?
- Kto sprawdza, czy zrealizowano każdy etap?
- Gdzie pojawiają się przeszkody i opóźnienia? Czy pojawiają się dlatego, że osoba odpowiedzialna nie wie lub nie została powiadomiona o danym działaniu?
- Czy brak przejrzystości wynika z tego, że informacje lub aktualizacje funkcjonują tylko na papierze bądź też mają charakter doraźny?



Jakiego rodzaju rozwiązań potrzeba w organizacji?

- Aby zapewnić sobie lepszą wiedzę i kontrolę nad realizacją krytycznych zadań, firma musi wprowadzać w pełni cyfrowe procesy obsługi.
- Narzędzia automatyzacji procesów biznesowych wspierają realizację cyfrowych procesów poprzez wysyłanie przypomnień, powiadamianie kolejnej osoby o konieczności wykonania danej czynności, a także monitorowanie postępów. Odciąża to w tym zakresie pracowników i przyspiesza wykonanie procesu.



Jakie są główne priorytety?

- Priorytetem są procesy wieloetapowe z udziałem różnych osób, w szczególności procesy czasochłonne, jak na przykład rekrutacja nowych pracowników.



SIŁOS DANYCH I KOMUNIKACJA MIĘDZY SYSTEMAMI

Poszczególne działy dużego przedsiębiorstwa często wprowadzają własne rozwiązania technologiczne i metody pracy, co powoduje powstanie tzw. silosów danych. Takie podziały zagrażają realizacji strategii firmy, ponieważ w organizacji brak jest oglądu pełnej sytuacji. W efekcie w firmie nie da się podejmować świadomych i opartych na wiedzy decyzji.

Najczęściej przynosi to szkody w obszarze jakości obsługi klienta. Na przykład firmy często prowadzą odrębne systemy obsługujące media społecznościowe i marketing e-mailowy, a obie te funkcje są w nich odrębnie zarządzane. W efekcie dane generowane w obu takich systemach pozostają zamknięte w silosach.



Najczęściej spotykane wyzwania

“Poszczególne etapy nawiązywania kontaktu z klientem zarządzane są oddzielnie. Tymczasem konieczny jest **pełny ogląd sytuacji klienta**, by uniknąć błędów”.

“**Informacje** wynikające z interakcji w mediach społecznościowych **powinny służyć** komunikacji e-mailem”.

“Wskutek niezamierzonego ‘spamowania’ klientów, składają oni **skargi lub rezygnują z subskrypcji naszych powiadomień**”.

“**Nasz pion finansowy i dział zamówień funkcjonują niezależnie od siebie**, czyli nie mamy dokładnej wiedzy o łącznym poziomie wydatków”.

ROZMAWIAMY Z DZIAŁEM IT



Jakie pytania należy zadać?

- Ile powiązanych systemów obsługuje dany proces, taki jak kontakt i obsługa klienta?
- Kto w firmie zarządza tymi systemami?
- Czy takie systemy są obecnie cyfrowo zintegrowane?
- Czy mogłyby być? A może są niekompatybilne?
- Czy informacje z takich systemów przetwarza się automatycznie i przekazuje do innych działów w firmie, czy też są one obsługiwane ręcznie przez użytkowników?



Jakiego rodzaju rozwiązań potrzeba w organizacji?

- Platforma zbierająca dane z różnych istniejących baz danych lub systemów, dzięki czemu użytkownicy mogą agregować dane na wspólnej platformie.
- Integracja wielu istniejących platform w celu swobodnej wymiany danych.
- Standaryzacja danych generowanych w różnych systemach.



Jakie są główne priorytety?

- Silosy danych to powszechna bolączka w procesach marketingu i obsługi klienta. Wynika to z faktu, że obsługa klienta obejmuje wiele punktów kontaktu, którymi często zarządzają niezależne zespoły. Ten częsty problem ma bardzo niekorzystne skutki dla jakości obsługi klienta i powinien być priorytetowym obszarem prac w każdej firmie. Najlepiej zacząć od podstaw, na przykład od centralizacji komunikacji elektronicznej i papierowej w jednym miejscu.



UNIKANIE BŁĘDÓW

Jesteśmy tylko ludźmi. Jeśli pracownik ponosi wyłączną odpowiedzialność za zarządzanie procesem, błędy będą się zdarzać.

Jednocześnie drobny błąd może mieć daleko idące konsekwencje. I tak dla przykładu firma Dixon's Carphone musiała niedawno przyznać się, że przypadkowo podała informacje o wzroście sprzedaży o 2% zamiast spadku w tym samym wymiarze³. Organizacje mogą zwykle zmniejszyć liczbę błędów w swoich procesach poprzez ograniczenie zakresu manualnej kontroli pracowników nad wynikami danego procesu.

Najczęściej spotykane wyzwania

“Wysłaliśmy informację do niewłaściwych klientów. Chcemy temu zapobiec na przyszłość”.

“Z trudem radzimy sobie z obsługą wniosków o urlop. System jest manualny, więc zdarzają się błędy”.

“Musimy ograniczyć poziom błędów ludzkiego w procesach obsługi zobowiązań”.

ROZMAWIAMY Z DZIAŁEM IT



Jakie pytania należy zadać?

- Gdzie w procesach najczęściej zdarzają się błędy? Które błędy mogą być najbardziej kosztowne?
- Czy zadania są powtarzalne i wystandaryzowane, jak na przykład fakturowanie czy komunikacja według ustalonych wzorców?
- Jeśli w procesach nie stosuje się określonych wzorców, to czy można je wprowadzić?
- W jakim stopniu takie procesy są zarządzane i realizowane przez pracowników?



Jakiego rodzaju rozwiązań potrzeba w organizacji?

- Ograniczenie zakresu powtarzalnych, choć krytycznych zadań zarządzanych przez pracowników poprzez wprowadzenie cyfrowych, zautomatyzowanych technologii.
- Zastąpienie manualnego wprowadzania danych w jak najszerszym zakresie, np. poprzez wprowadzenie cyfrowych formularzy, które kandydaci czy dostawcy mogą samodzielnie wypełniać bez konieczności przenoszenia danych przez pracownika.
- Oprogramowanie do zarządzania procesami umożliwiające automatyczne przekazywanie wszystkich dokumentów do osób odpowiedzialnych za kolejny etap procesu, dzięki czemu pracownicy nie muszą ich wysyłać e-mailem do odpowiedniego odbiorcy.



Jakie są główne priorytety?

- Priorytetowy charakter mają procesy, w których błędy mogą przynieść firmie największe szkody – czyli zwykle procesy dotyczące komunikacji zewnętrznej.



ZGODNOŚĆ Z WYMOGAMI



Wraz z wprowadzeniem RODO zwiększyła się powszechna świadomość znaczenia zgodności z prawem.⁴ W efekcie zespół informatyczny zalewa rzeką pytań ze strony zaniepokojonych pracowników. Takie pytania najczęściej zadają szefowie zespołów, którzy rozumieją wagę problemu, ale nie mają pewności, jak zapewnić pełną zgodność z prawem.

Najczęściej spotykane wyzwania

“Nie chcemy się narazić na kary finansowe. Jak możemy wprowadzić bardziej restrykcyjny proces zarządzania danymi osobowymi z naszej bazy danych?”

“Przechowując dane pracowników i kandydatów do pracy, **nie mamy pewności, czy przestrzegamy wymogów RODO**. Aby chronić dane pracowników i uniknąć kar finansowych, potrzebujemy jasnych zasad i procesów”.

“**Nie mamy jasnych zasad ani procesów** ochrony danych osobowych w dokumentach drukowanych”.

Na firmę EE została nałożona kara w wysokości 100 000 GBP za wysyłkę do klientów bez ich zgody ponad 2,5 mln wiadomości w ramach marketingu bezpośredniego

ROZMAWIAMY Z DZIAŁEM IT



Jakie pytania należy zadać?

- Kto obecnie odpowiada za zarządzanie procesem usuwania wrażliwych danych i dokumentów?
- Kto może mieć w naszym systemie dostęp do dokumentów zawierających wrażliwe dane?
- Czy dokumenty zawierające wrażliwe informacje są przechowywane w określonej lokalizacji? Jak egzekwuje się takie zasady?



Jakiego rodzaju rozwiązań potrzeba w organizacji?

- Automatyczne zarządzanie polityką usuwania informacji.
- Dodatkowe zabezpieczenie przechowywanych i wykorzystywanych dokumentów zawierających dane osobowe, np. ograniczony dostęp do dokumentów kadrowych lub finansowych.
- Bezpieczne drukowanie.



Jakie są główne priorytety?

- Branża marketingu jest narażona na kary finansowe wskutek nieprzestrzegania przepisów RODO o wiele bardziej niż jakkolwiek inna. Na przykład na firmę EE została nałożona kara w wysokości 100 000 GBP za wysyłkę do klientów bez ich zgody ponad 2,5 mln wiadomości w ramach marketingu bezpośredniego. Zespół informatyczny powinien priorytetowo traktować ten dział firmy i jego procesy.



BEZPIECZEŃSTWO



Podobnie jak w obszarze zgodności, również w kwestii bezpieczeństwa firmy, nie mogą sobie pozwolić na żadne zaniedbania. Bezpieczeństwo w większości organizacji stało się w ostatnich latach jeszcze ważniejszym tematem. Aż 78% firm wskazywało w 2019 r., że cyberbezpieczeństwo ma dla zarządu wysoki priorytet – w porównaniu z 69% respondentów w 2016 r.⁵ Jednocześnie aż 65% firm zatrudnia dyrektora odpowiedzialnego za bezpieczeństwo informacji, bezpośrednio podlegającego członkowi zarządu ds. informatyki.⁶



Najczęściej spotykane wyzwania

“Jak mamy się **chronić** przed przypadkowymi naruszeniami bezpieczeństwa danych?”

“**Dokumenty mogą zostać zmienione lub podrobione**, co wpływa na ich dokładność i wartość”.

“**Pracownicy na własną rękę stosują różne aplikacje**, takie jak Dropbox w celu przechowywania dokumentów firmy”.

“**Informacje uznane za wrażliwe dostępne są wszystkim w naszej organizacji**”.

ROZMAWIAMY Z DZIAŁEM IT



Jakie pytania należy zadać?

- Czy w firmowej sieci funkcjonują różne urządzenia? Jak są obecnie zabezpieczone?
- Jakie zabezpieczenie procesów druku stosuje obecnie firma, by zapobiegać dostępowi nieupoważnionych osób i celowym naruszeniom ochrony danych?
- Czy wrażliwe dokumenty przechowywane są w specjalnej lokalizacji? Jak jest ona zabezpieczona?
- Czy istnieje cyfrowy rejestr osób mających dostęp do wrażliwych dokumentów wraz z datą uzyskania takiego dostępu?



Jakiego rodzaju rozwiązań potrzeba w organizacji?

- Wbudowane zabezpieczenia dokumentów wrażliwych, jak sprawozdania finansowe czy informacje płacowe, np. w postaci ograniczeń dostępu do systemu.
- Bezpieczeństwo procesów, np. bezpieczna kolejka drukowania.
- Digitalizacja procesów opartych na dokumentach papierowych.
- Ochrona dokumentów poufnych w oparciu o ich treść.



Jakie są główne priorytety?

- Należy przeprowadzić analizę urządzeń funkcjonujących w sieci, w tym często pomijanych urządzeń drukujących. To właśnie one powinny być obszarem priorytetowym.



PODSUMOWANIE

Każdy dział staje w obliczu specyficznych wyzwań. Choć każdy problem jest inny, wszystkie one wynikają z podobnych przesłanek dotyczących całej organizacji, jak mało wydajne metody realizacji zadań, brak przejrzystości czy też dotychczas funkcjonujące systemy informatyczne.

Dział informatyczny odgrywa ważną rolę, analizując takie problemy i zapewniając innym działom wsparcie poprzez zapewnienie odpowiednich rozwiązań informatycznych. Dzięki temu dział informatyczny wspomaga organizację na jej drodze do cyfrowej transformacji poprzez modernizację stosowanych rozwiązań technologicznych i kluczowych procesów.

Canon