



Uloga IT u upravljanju i nadzoru poslovnih procesa u osiguranju

mr.sc.Danko Vukadinović, dipl.ing.
danko.vukadinovic@in2.hr

Konferencija ICTI2007, Brijuni 17.-20.10.2007.

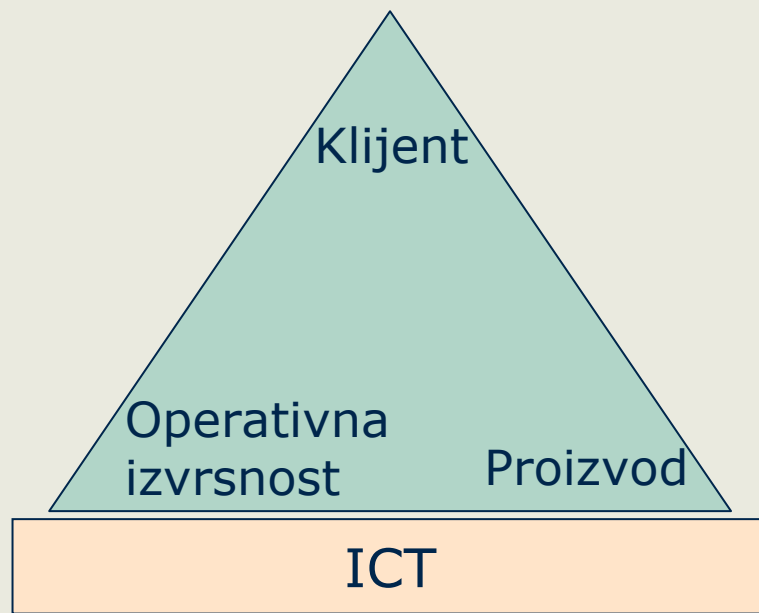
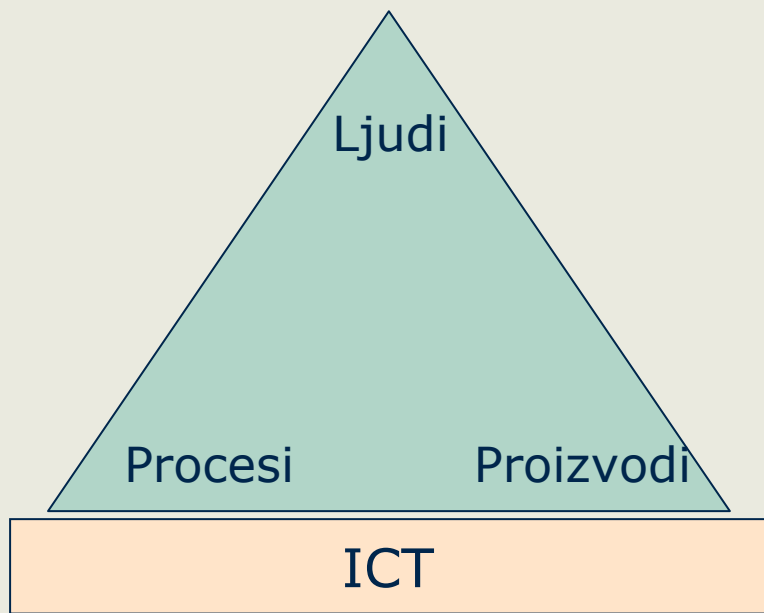
Pokretači konkuretnosti...

2

...kao elementi organizacije...

ili

...kao težišni elementi
dodane vrijednosti



Upravljanje poslovnim procesima

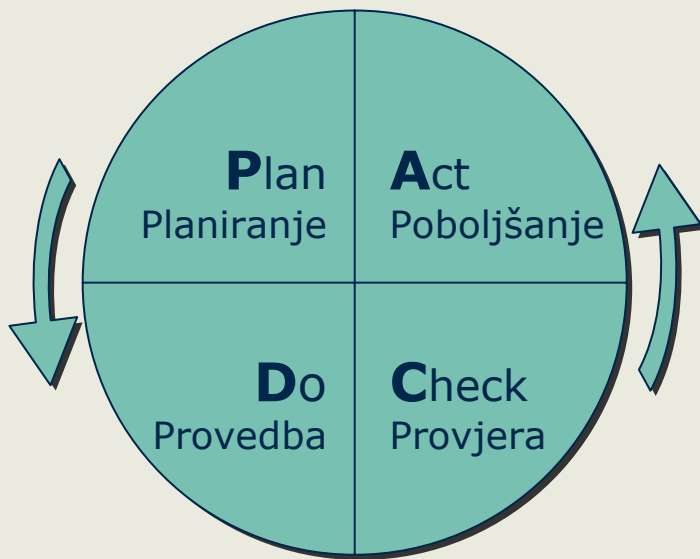
3

- ◆ bavi se spojem znanja o managementu i informacijskih tehnologija
- ◆ obuhvaća metode, tehnike i alate za oblikovanje, normiranje, izvođenje, nadzor i analizu operativnih poslovnih procesa
- ◆ uključuje ljude, organizacije, aplikacije, dokumente i ostale izvore informacija

van der Aalst, W.M.P., ter Hofstede, A.H.M. and Weske, M.: "Business Process Management: A Survey", in Business Process Management, Proceedings of the First International Conference. Springer Verlag, 2003.

Životni ciklus procesa i IT podrška

4



SW alati/aplikacije i podrška fazama ŽC procesa

- poslovno planiranje
- planiranje i vođenje projekata
- dizajn/modeliranje procesa
- aplikacije osnovne poslovne djelatnosti (osigurateljne)
- opće poslovne aplikacije
- BI/DWH alati
- ...

... (konačan popis ovisi o zrelosti, složenosti, veličini i arhitekturi organizacije kao poslovnog sustava, odnosno njenog IS)

IT pružanjem usluge osigurava podršku planiranju, izvedbi, nadzoru i poboljšanju poslovnih procesa...

A L I ...

IT - očekivanja vs. stvarnost

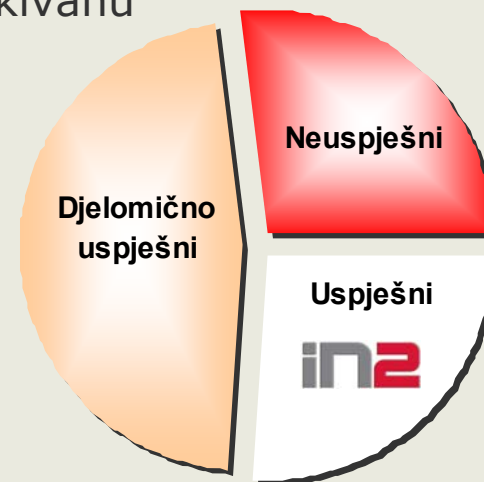
6

“Čak i u tvrtkama koje priznaju važnost IT, adekvatno u njih investiraju i aktivno nastoje uskladiti IT s poslovnim ciljevima, rezultati mogu biti razočaravajući.”

70% ispitanika se slaže s izjavom “U našoj tvrtki IT je izrazito bitan za osiguranje rasta”



...dok 74% IT projekata 1994-2002 nisu uspjeli isporučiti očekivanu vrijednost.



Izvor: “Avoiding the Alignment Trap in IT” by David Shpilberg, Steve Berez, Rudy Puryear and Sachin Shah, MIT Sloan Management Review, September 2007

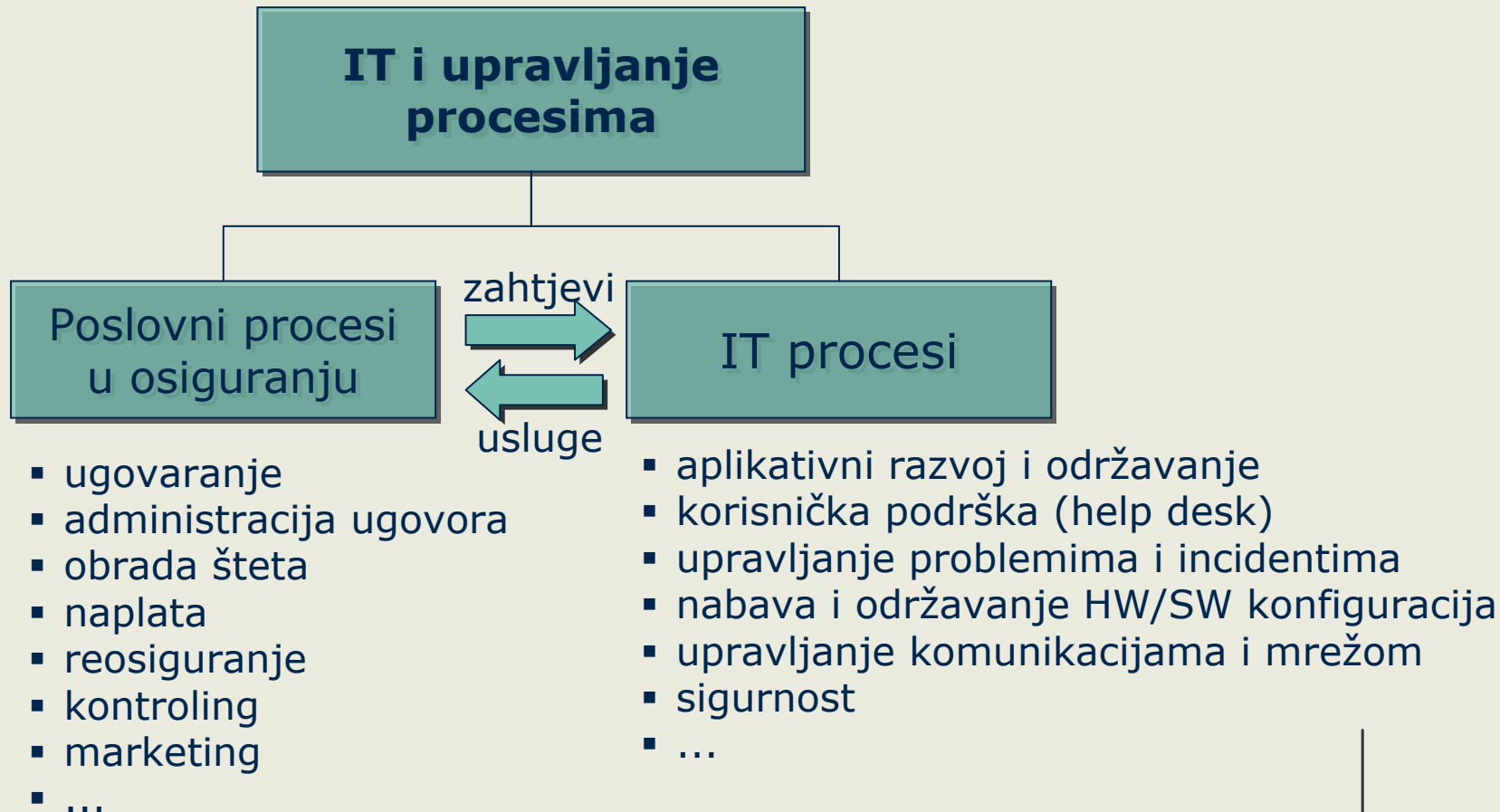
Mogući razlozi neusklađenosti IT usluge poslovnim potrebama

7

- ◆ neadekvatne odluke iz domene upravljanja IT
- ◆ nedovoljna kvaliteta vođenja projekata ili upravljanja promjenama
- ◆ raskorak između dinamike poslovnih zahtjeva i kapaciteta IT
 - nedostatne i neadekvatne specifikacije
 - preveliki broj poslovnih pravila i/ili iznimaka
 - preniska ili previsoka automatizacija
 - "zatočenost" održavanjem
 - sindrom "puzajuće" promjene poslovnih zahtjeva (i dosega projekata)
 - nedostatak resursa i kompetencija
- ◆ zanemarivanje specifičnosti i/ili ograničenja
 - organizacije
 - tržišta

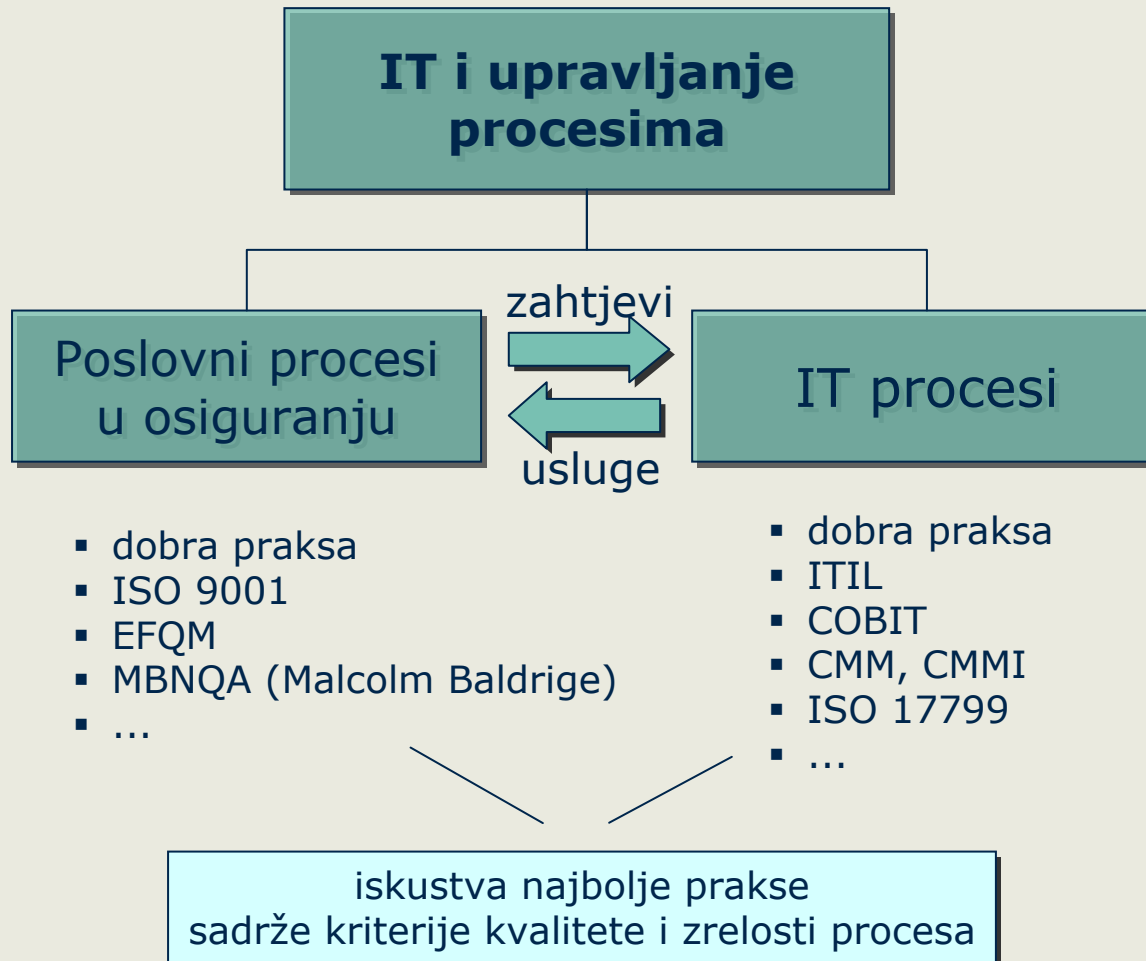
Upravljanje (IT) procesima u osiguranju

8



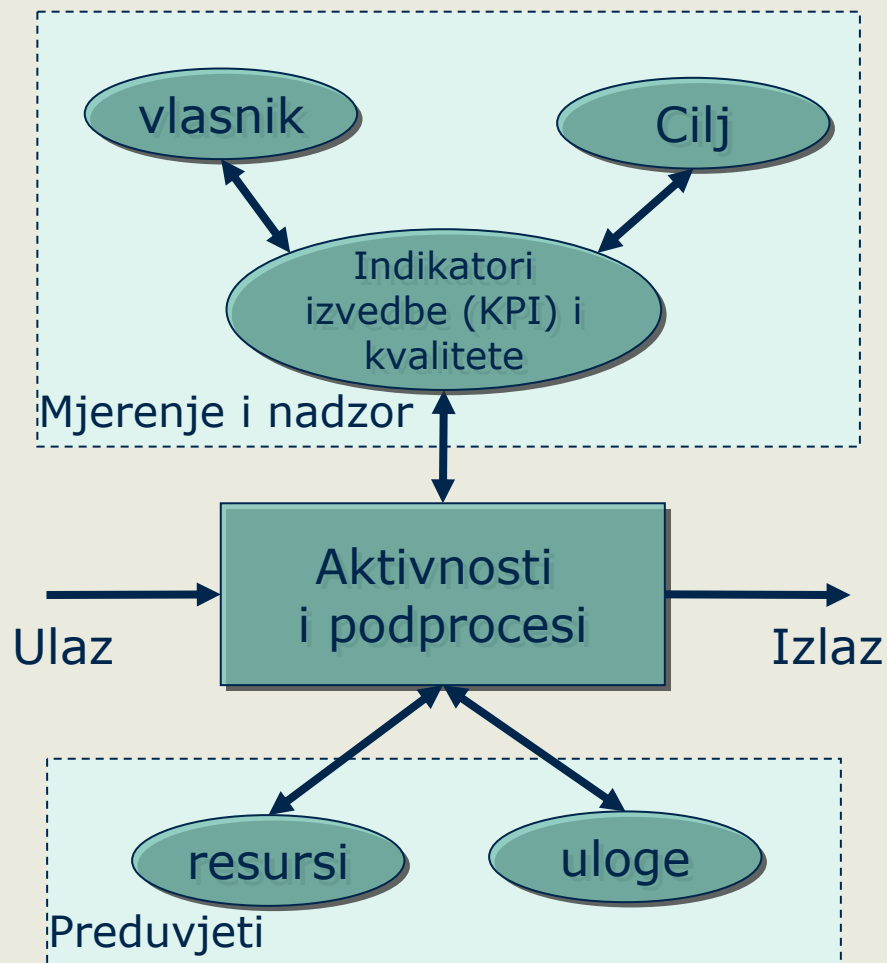
Upravljanje (IT) procesima u osiguranju

9



Generički model procesa

10



izvor ITIL 2005

22.10.2007

Zahtjevi za mjerenjima procesa

11

- ◆ donošenje adekvatnih upravljačkih odluka temeljenih na činjenicama
- ◆ upravljanje troškovima
- ◆ upravljanje provedbom strategije
 - (npr. Balanced Scorecard)
- ◆ upravljanje kvalitetom
 - (ISO, TQM)
- ◆ pravna regulativa
- ◆ potrebe revizije

...

...danas možda pitanje prestiža, sutra svakako pitanje konkurentnosti

Značajke poslovnog procesa

12

- ◆ “Jedinica” proizvoda/usluge - poslovni slučaj, (*business case*) – polica, štetovni predmet, ...
 - predmet mjerenja
 - uključenja/isključenja
 - kategoriziranje, segmentiranje poslovnih slučajeva
 - odstupanja
- ◆ Troškovi
 - način praćenja (npr. po org.strukturi, proizvodu, aktivnosti)
 - raspodjela
 - način bilježenja (računovodstveni standardi)

Značajke poslovnog procesa

13

- ◆ Trajanje (vrijeme) izvođenja
 - događaji (aktivnosti) za koje se mora/može bilježiti vrijeme
 - ulazne i izlazne točke, vrijeme između pojedinih aktivnosti
 - kritičan podatak o izvođenju poslovnog procesa!
- ◆ Kvaliteta
 - udovoljenje ili odstupanje od standardnih značajki osigurateljnog procesa ili proizvoda
 - primjer(i): pogrešno odabran popust/doplatak kod izrade osigurateljnog dokumenta, broj štetovnih spisa s vremenom obrade dužim od n dana
- ◆ Zrelost procesa – sukladnost procesa s najboljom praksom, sposobnost procesa da udovolji kriterijima
- ◆ Radni napor
- ◆ Produktivnost
- ◆ ...

Pristup mjerenjima

14

- ◆ jasni poslovni ciljevi i podrška posloводства
- ◆ GQM pristup (Goal-Question-Metric)
 - koji su ciljevi mjerenja?
 - koja se pitanja nameću kako bi se dosegnuo postavljeni cilj?
 - primjenom kojih metrika će se doći do odgovora?
- ◆ Implementacija
 - specificiranje poslovnog zahtjeva
 - analiza poslovnih procesa i raspoloživih podataka o izvedbi
 - plan mjerenja s definiranim metrikama
 - provedba mjerenja
 - analiza analiza
- ◆ mjerenje ne smije ometati izvođenje procesa
- ◆ čuvati podatke o mjerenjima
- ◆ ne očekivati rezultate preko noći

Analiza aktivnosti poslovnih procesa

15

- ◆ Identifikacija ključnih aktivnosti poslovnih procesa
 - veze između aktivnosti unutar procesa, prema drugim procesima i poslovnim subjektima (posebice javni sektor i drž.uprava)
 - svuda gdje se pojavljuje unos podataka u IS, masovne ulazne ili izlazne obrade dokumenata i/ili podataka
- ◆ Identifikacija metrika (pr)ocjene kvalitete za svaki od poslovnih procesa, npr. :
 - vrijeme trajanja procesa/aktivnosti
 - vrijeme čekanja između izvođenja pojedinih aktivnosti
 - vrijeme kašnjenja
 - postotak slučajeva koji (ne) zadovoljavaju (minimalni) kriterij (prag) kvalitete, itd.

Analiza IT podrške mjerenju

16

- ◆ Specifikacija zahtjeva za mjerenjem
- ◆ Analiza implementacije aplikativne podrške za (ključne) operativne poslovne procese
- ◆ Identifikacija raspoloživih podataka unutar informacijskog sustava
- ◆ Izrada zahtjeva za izmjenom (opcionalno)

Metrike i kriteriji - ugovaranje

17

◆ Primjeri metrika

- vrijeme između potpisa ponude i ispisa police
 - posebno za nove ugovore, a posebno za obnovu
 - za svaki prodajni kanal posebno
 - ...
- postotak ugovora koji zadovoljavaju minimalne kriterije kvalitete
 - % ugovora kod kojih je vrijeme između ponude osiguranja i otpreme police manje (ili veće) od n dana
 - % ugovora kod kojih je otprema police nakon početka trajanja osiguranja
 - ...

Metrike i kriteriji - štete

18

◆ Primjeri metrika

- prosječno vrijeme proteklo od prijave štete do konačne likvidacije
 - isključenje ili zasebno mjerenje – npr. lom stakla, nezgoda, međunarodne štete, predmeti u sporu
- postotak predmeta koji zadovoljavaju minimalni kriterij kvalitete
 - % predmeta kod kojih proteklo vrijeme od prijave do konačne likvidacije zadovoljava minimalan kriterij kvalitete
 - isključenja ili zasebna mjerenja – npr. lom stakla, nezgoda, predmeti u sporu, međunarodne štete

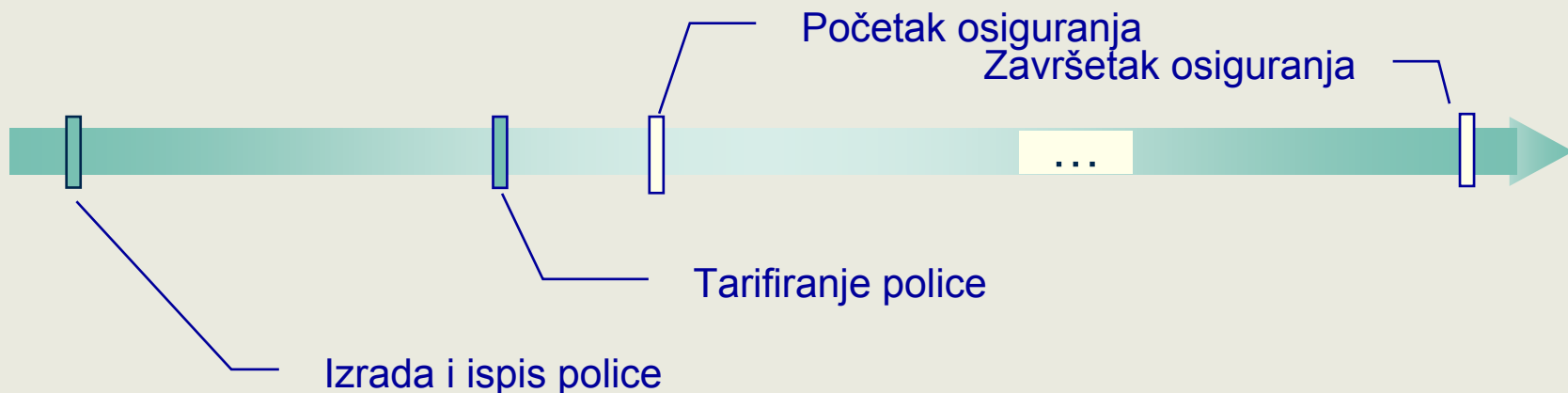
Rizici mjerenja i nadzora

19

- ◆ nejasno postavljeni poslovni ciljevi
- ◆ nedovoljna zrelost organizacije
- ◆ raspoložive kompetencije i izvori podataka
- ◆ organizacijska struktura i hijerarhija
- ◆ složenost poslovnih pravila
- ◆ brojnost (tipova) izuzetaka
- ◆ brojnost varijacija poslovnog procesa
- ◆ složenost podupirućih IT sustava
- ◆ ...

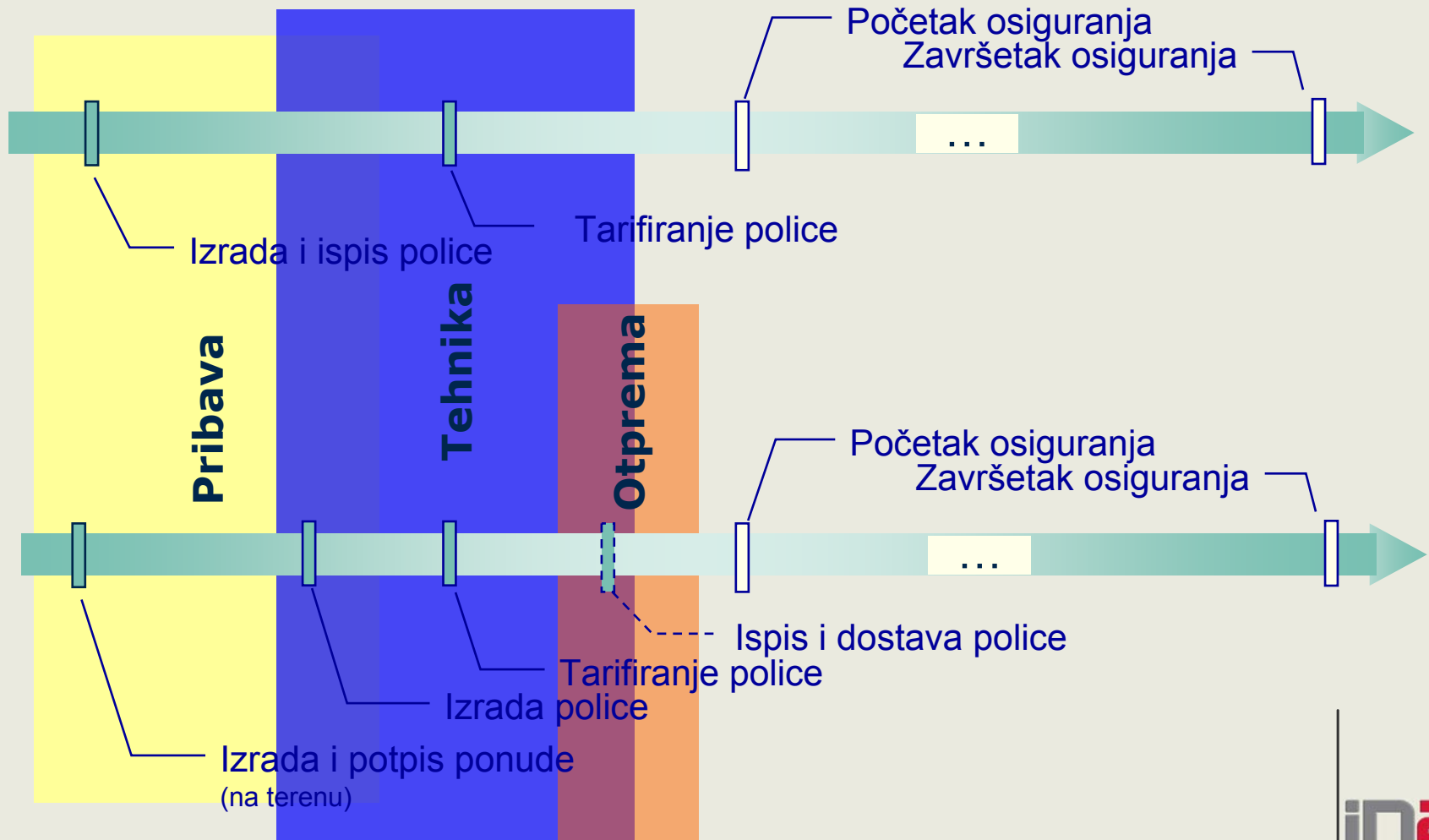
Procesi – isti tip, različite strukture

20



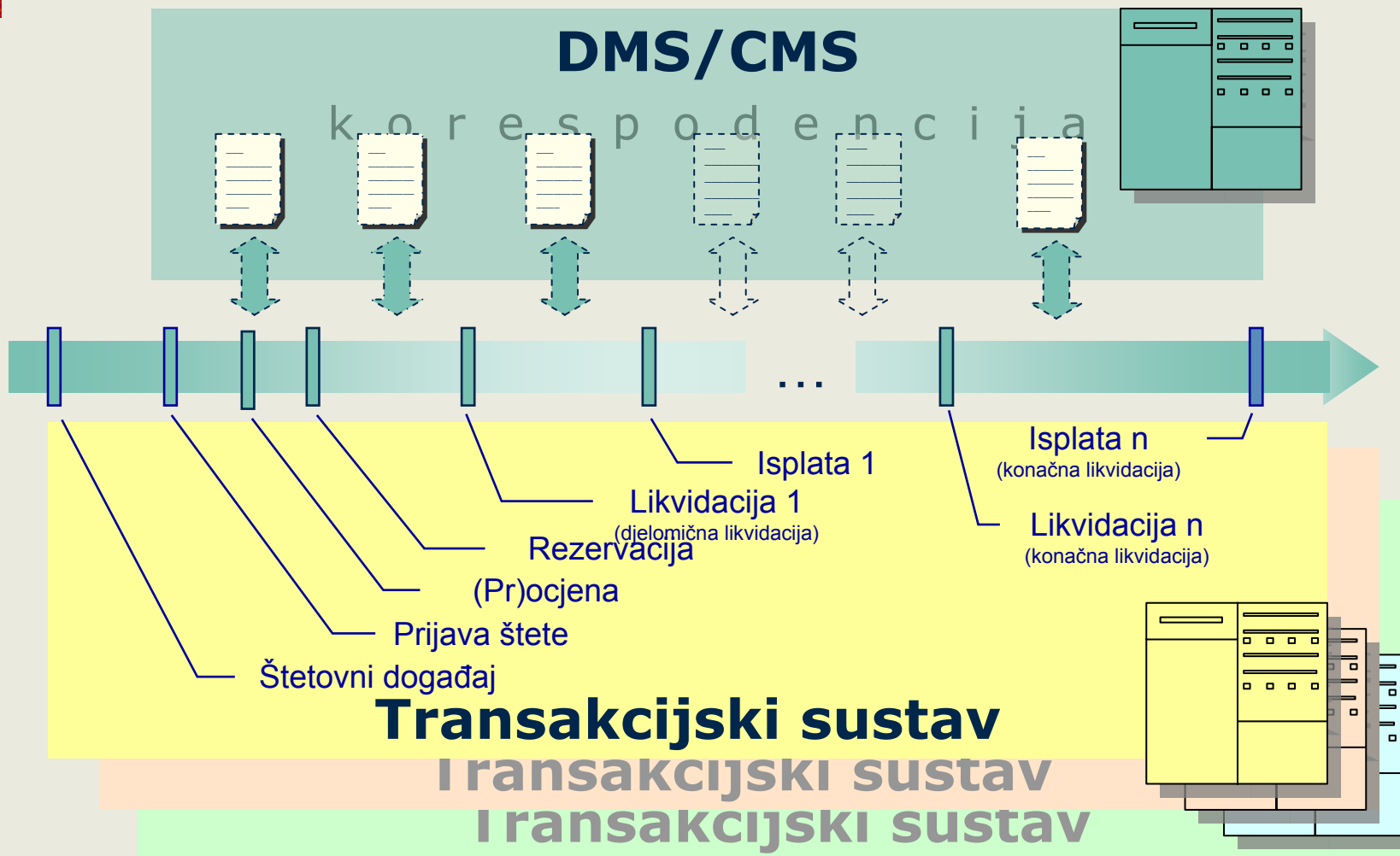
Jedan proces – više organizacijskih cjelina

21



Jedan proces - više sustava

22



Procesi i zahtjevi na IT rješenja

23

Poslovni softver za podršku operativnim procesima u osiguranju mora biti sposoban:

- ◆ bilježiti podatke bitne za praćenje značajki poslovnih procesa: vrijeme, troškovi, odstupanja, kvaliteta, ...,
- ◆ omogućavati jednoznačnu identifikaciju objekata mjerenja
- ◆ uz minimalan napor omogućiti dodavanje novih atributa objekata mjerenja od značaja za nadzor i upravljanje
- ◆ identificirati odstupanja od zadanih vrijednosti značajki objekata mjerenja
- ◆ omogućiti što bržu promjenu konfiguracije sustava ovisno od promjene u poslovnom procesu
 - dodavanje, izbacivanje i/ili promjena strukture aktivnosti, kao i redoslijeda njihova izvođenja
 - dodavanje, izbacivanje i/ili promjena uloga i nadležnosti

Zaključak

24

- ◆ kvalitetno upravljanje i nadzor poslovnih procesa nije moguće bez praćenja parametara njihova stanja ili promjene
- ◆ mjerenje mora biti usklađeno s poslovnim ciljevima
- ◆ organizacija mora biti spremna za uvođenje programa mjerenja
 - praćene pojedinih parametara procesa započinje (puno) prije formalne uspostave programa mjerenja
 - za program mjerenja mora se dosegnuti određeni stupanj organizacijske zrelosti
 - možda je još uvijek prerano za uvođenje programa mjerenja (kvalitete) procesa, ali nikad nije prerano za pripremu
- ◆ postupak mjerenja mora biti spreman za organizaciju
 - puna pouzdanost rezultata mjerenja dostiže se kroz nekoliko iteracija provedbe i poboljšanja postupaka mjerenja

IN2 u osiguranju

25

- ◆ prisutni na osigurateljnom tržištu od samog početka postojanja tvrtke 1992.godine
- ◆ uspješne implementacije **INsurance2** produkta na osigurateljnim tržištima BiH, Hrvatske, Slovenije
- ◆ IN2 rješenja za osigurateljni sektor su oblikovana na način koji respektira potrebe
 - upravljanja osigurateljnim proizvodima svih vrsta osiguranja (proizvodi, tarife, cjenici)
 - upravljanja ugovorima, štetovnim spisima i ostalim vrstama dokumenata i dokumentacije
 - izvedbe, upravljanja, nadzora i mjerenja poslovnih procesa
 - izvještavanja (management, kontroling, regulatorna/nadzorna tijela...)

IN2 i upravljanje poslovnim procesima

26

- ◆ IN2 raspolaže odgovarajućim kompetencijama u području upravljanja poslovnim procesima
 - certifikat ISO 9001:2000
 - konzalting upravljanja kvalitetom po ISO standardu
 - konzalting upravljanja IT procesima po ITIL i COBIT normama

Dodatne informacije

27

- ◆ osobno na konferenciji
- ◆ e-mail
- ◆ www.in2.hr
- ◆ www.in2.si
- ◆ www.in2.co.yu
- ◆ www.in2.ba