

*О.В. Воржева*

Українська академія друкарства

## **СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО КЕРУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИМИ ТЕХНОЛОГІЯМИ**

*Для того щоб інвестиції, спрямовані в інформаційні технології, дійсно давали позитивний економічний ефект, необхідно сформуванати індивідуальну стратегію розвитку інформаційної системи підприємства.*

*To investments aimed at technology, really givin a positive economic effect, you must reate a customized strategy of development of the information system of the enterprose.*

### **Вступ**

Сучасний стан української економіки характеризується постійно зростаючою конкуренцією. В умовах зростаючої конкуренції дуже гостро постає питання скорочення витрат виробництва, ефективного використання існуючих потужностей і технологій, підвищення продуктивності праці – тобто проведення цілого комплексу заходів по підвищенню конкурентоспроможності вітчизняного бізнесу.

Для того щоб сконцентруватися на розвитку основного бізнесу, необхідно, щоб всі сервісні бізнес-процеси та інфраструктурні технології, що використовують на підприємством, працювали стабільно і ефективно. Чи може розвиток інформаційних технологій на підприємстві стати «локомотивом» розвитку підприємства?

### **Стратегія розвитку інформаційних технологій підприємства**

Інформаційні технології на сучасному етапі свого розвитку стали просто сервісними, інфраструктурними технологіями, що забезпечують роботу основних бізнес-процесів будь-якого сучасного виробництва. Через те, що інформатизація і автоматизація таких процесів на сучасних підприємствах у середньому однакова, впровадження «більш передової комп'ютерної технології» на одному окремо взятому підприємстві практично не дає приросту продуктивності праці. Найчастіше, сукупний економічний ефект від таких інвестицій нульовий або негативний.

Для того щоб інвестиції, спрямовані в інформаційні технології, дійсно давали позитивний економічний ефект, необхідно сформуванати індивідуальну стратегію розвитку інформаційної системи підприємства[1]. Основними критеріями в цьому випадку є:

- розумна достатність впроваджуваних технологій;
- оптимізація існуючого ІТ-бюджету;
- синхронізація стратегії розвитку й фінансування інформаційної системи підприємства із загальною стратегією розвитку бізнесу;
- системний підхід до розвитку власної сервісної ІТ-служби.

Розумна достатність у підході до впровадження нових технологій полягає в наступному. Всі рішення про впровадження тої або іншої технології повинні

бути ретельно проаналізовані на предмет вигод від її впровадження для основного бізнесу підприємства, ризиків і витрат, які підприємство може понести у зв'язку із цим.

Потрібно постаратися якнайдалі відійти від схеми, у якій нова технологія, програма або система впроваджується під впливом «зовнішніх факторів». Це стосується і переходу на нові версії програмних продуктів, які використовують на підприємстві. І впровадження складних і громіздких систем керування підприємством (CRM і ERP), тому, що їх «впровадив конкурент». Досвід показує, що найчастіше, процес впровадження програмних продуктів такої складності й масштабу може викликати серйозні, не заплановані раніше збитки і витрати.

Необхідно розглядати роботи, пов'язані із впровадженням будь-якої інформаційної технології в рамках проектного підходу. Потрібно розуміти, що будь-який, досить складний проект впровадження нової інформаційної технології безпосередньо впливає на зав'язані на нього бізнес-процеси. Таким чином, залежно від масштабу проекту, варто залучати до аналізу очікуваних від впровадження вигід, витрат і ризиків не тільки IT-фахівців, але й фінансових і бізнес-аналітиків, які зможуть оцінити вплив проекту впровадження на роботу бізнес-процесів підприємства [2].

У випадку впровадження інформаційних систем масштабу підприємства кваліфікації, досвіду й кругозору власних IT-фахівців може не вистачити для об'єктивної оцінки витрат і ризиків. До проектів такого масштабу доцільно залучати сторонню консалтингову компанію, що не тільки неупереджено оцінить всі потенційні вигоди, ризики й збитки, але й зможе надати професійну допомогу в реалізації проекту. Досить розповсюдженим підходом є передача всіх функцій керування процесом впровадження такого проекту стороннім фахівцям-консультантам.

Оптимізація існуючого IT-бюджету має на увазі, у першу чергу, використання напрацьованих методик керування витратами підприємства на існуючу інформаційну систему й сервісну IT-службу. Такі методики складно назвати «новими комп'ютерними технологіями». Досить помітити, що вперше питання ефективного використання засобів, виділених на інформаційні технології й системи, виник на Заході більше 20 років тому.

### **Оптимізація інформаційної системи підприємства**

Методики ефективного керування інформаційною системою (ITIL/ITSM, Cobi) дозволяють проаналізувати існуючу систему керування IT-інфраструктурою підприємства, виділити вузькі місця, реорганізація яких дозволить підвищити надійність функціонування тих або інших бізнес-процесів, мінімізувати можливі операційні і технологічні ризики, обумовлені збоjami в роботі інформаційної системи підприємства. Одночасно із цим, застосування таких методик дозволить оптимізувати витрати на зміст існуючої інформаційної системи, підвищити віддачу від поточних і планованих фінансових вкладень, підвищити якість обслуговування системи й стабілізувати її рівень при збереженні або навіть скороченні облікового складу сервісних служб.

Аналіз існуючої інформаційної системи підприємства і підготовка рекомендацій з її реформування та оптимізації теж варто розглядати в рамках

проектного підходу. Підготовку й реалізацію такого проекту доцільно віддати на аутсорсинг – тобто залучити сторонніх фахівців-консультантів. Таких консультантів варто розглядати, як зовнішніх стосовно системи, професіоналів, які здатні провести адекватну й не ангажовану оцінку поточної ситуації. Зовсім очевидно, що працюючи над проектом реформування інформаційної системи підприємства, вони безпосередньо зацікавлені в тім, щоб довести його до успішного фіналу.

Синхронізація стратегії розвитку й фінансування інформаційної системи підприємства із загальною стратегією розвитку бізнесу спрямована на конкретизацію поточних і планованих інвестицій в інформаційну систему підприємства [3].

Для бізнесу, основні процеси якого досить сильно зав'язані на інформаційні технології, питання розвитку інформаційних систем повинні відбивати загальний напрямок його розвитку. З обліком інфраструктурного, сервісного характеру інформаційних технологій витрати на них повинні лише впливати у фарватері основних інвестиційних пріоритетів бізнесу. Необхідно виключити випадки придбання технологій «на виріст» або планування масштабних інвестицій в ІТ у відриві від загальної стратегії розвитку підприємства. Такі інвестиції можливі лише у випадку реорганізації інформаційної системи за підсумками проведеного раніше аудита.

Системний підхід до розвитку власної сервісної ІТ-служби включає ряд заходів щодо реорганізації й оптимізації існуючої на підприємстві команди ІТ-фахівців. Основними принципами такого підходу є:

- облік і контроль результатів діяльності сервісної ІТ-служби з боку менеджменту підприємства;
- зважений підхід до системи мотивації ІТ-фахівців;
- професійна підготовка й навчання фахівців [4].

Облік і контроль діяльності сервісної служби дозволяє оцінити вартість і якість одержуваного сервісу. Мотивація ІТ-фахівців досить специфічна. Наприклад, у цьому контексті можна й треба експлуатувати інтерес з боку сервісного ІТ-персоналу до одержання нових знань і до роботи з новими технологіями. Тт. використовувати як заохочення відрядження фахівців на курси підвищення кваліфікації, сертифікації, профільні виставки і презентації. Паралельно вирішується питання підтримки належного рівня кваліфікації фахівців.

## **Висновок**

Розглядаючи інформаційні технології та системи підприємства в контексті сервісних, інфраструктурних процесів, необхідно відзначити провідну роль ІТ для переважної більшості галузей сучасної економіки. Питання підвищення рівня зрілості інформаційних технологій і систем національних підприємств особливо актуальні у зв'язку з масовим проникненням іноземних компаній і концернів у привабливі з інвестиційної точки зору сектори української економіки.

Для того щоб вивести інформаційні системи вітчизняного бізнесу на інфраструктурний рівень, необхідний системний підхід до керування інформаційними технологіями. Він заснований на застосуванні кращих західних методик керування інформаційними системами. Розвиваючи свою

інформаційну систему, необхідно, дотримуючись розумної достатності впроваджуваних технологій, провести оптимізацію ІТ-Бюджету, синхронізувати стратегію розвитку й фінансування інформаційної системи підприємства із загальною стратегією розвитку бізнесу. Важливим фактором є і системний підхід до розвитку власної сервісної ІТ-служби [5].

Кожний керівник підприємства повинен зробити свій вибір самостійно. Він може рухатися разом з усіма, залишивши питання керування і розвитку інформаційної системи свого підприємства «на потім». Він може вже сьогодні вжити заходів для аналізу ситуації з ІТ на підприємстві з наступною її реорганізацією та оптимізацією, одержавши при цьому не тільки відчутну мінімізацію витрат на інформаційну систему при збереженні або навіть підвищенні рівня якості одержуваного сервісу, але й фактичну конкурентну перевагу.

1. В. Чаинский. *Эффективность компании и построение корпоративной системы.* // *Корпоративные системы.* - 2008. - № 3.

2. В. Чеботарев. *Моделирование бизнеса: средства и методы* // *PC Week.* – 2009.- № 7.

3. М.С. Каменнова. *Корпоративные информационные системы: технологии и решения.* // *Корпоративные системы.* – 2009. - №4.

4. Кулинская И. В. *Создание и развитие информационной системы предприятия.* // *Информация, инновации, инвестиции – 2007: материалы 3-й Всерос. науч. конф., 27-28 нояб. 2007 г. - Пермь, 2007.*

5. Фитискин Алексей. *Проблема выбора информационной системы управления.* <http://www.asoft.ru/> 31.07.09