



Евдокимова Анида Алексеевна

магистрант

ФГАОУ ВПО «Северо-Восточный федеральный
университет им. М.К. Аммосова»

г. Якутск, Республика Саха (Якутия)

Дьячковская Айталина Николаевна

доцент, преподаватель

Финансово-экономический институт

ФГАОУ ВПО «Северо-Восточный федеральный
университет им. М.К. Аммосова»

г. Якутск, Республика Саха (Якутия)

Романова Оксана Дмитриевна

доцент, преподаватель

Финансово-экономический институт

ФГАОУ ВПО «Северо-Восточный федеральный
университет им. М.К. Аммосова»

г. Якутск, Республика Саха (Якутия)

ЦЕННОСТЬ ИНФОРМАЦИОННОЙ ТЕХНОЛОГИИ С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ БИЗНЕСА И ПРАКТИКА УПРАВЛЕНИЯ ИНФОРМАЦИОННЫМИ ТЕХНОЛОГИЯМИ

Аннотация: в данной работе показана ценность информационных технологий для ведения бизнеса. Показана польза информационных технологий в бизнесе, тенденции в управлении информационными технологиями и практика применения информационных технологий.

Ключевые слова: информационные технологии, ИТ-проекты, практика управления технологиями.

Этот раздел посвящен поиску ответов на очень простые и в то же время неисчерпаемые вопросы: «В чем ценность ИТ для бизнеса и основной деятельности предприятия?» и «В чем ценность ИТ для организации?»

Различные формулировки ответов на данные вопросы иногда кажутся базальными и тривиальными, но, тем не менее, нам все-таки представляется целесообразным *поиск* ответов на эти два фундаментальных вопроса.

Как отмечается в материалах Gartner, организации всегда испытывали проблему с синхронизацией развития своей инфраструктуры ИТ и целями ведения бизнеса. Управленцы и бизнесмены мыслят в терминах бизнес-моделей, бизнес-процессов и специфических функций бизнеса, в то время как сотрудники ИТ-служб предлагают технологии и обсуждают то, как эти технологии должны быть интегрированы в общую архитектуру предприятия. Результатом является разрыв, вызванный задержками во времени, которое требуется для перевода бизнес-требований на язык информационных систем.

Ценность информационных технологий для организации реализуется через создание и использование трех независимых видов ресурсов:

- человеческий капитал (компетентный, высоко мотивированный персонал службы ИТ, сфокусированный на обеспечении потребностей бизнеса организации);
- технологии (совместно используемые данные и платформы);
- взаимосвязи между ИТ и бизнесом (взаимное понимание, совместное принятие на себя рисков и ответственности).

Как показано на рисунке 1, эти три ресурса одновременно создаются и используются за счет реализации трех ключевых ИТ-процессов:

1. Инновации в области ИТ – идентификация и планирование создания соответствующих прикладных систем.
2. Процесс создания систем – проектирование, покупка, разработка, конфигурирование и внедрение.
3. Услуги по сопровождению и эксплуатации – операционное сопровождение и поддержка систем в период после внедрения.

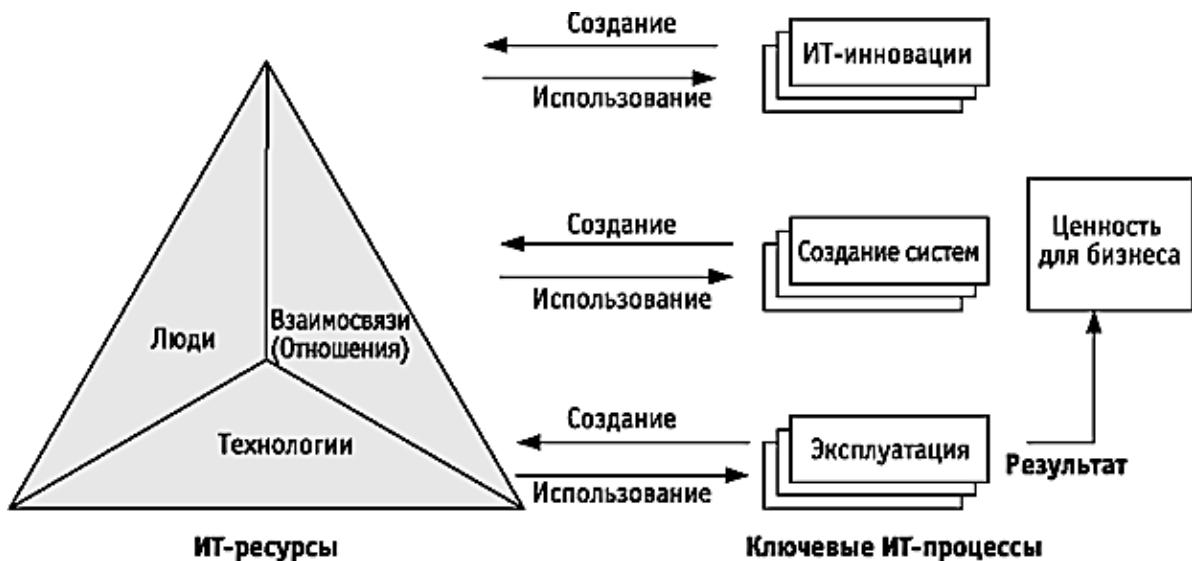


Рис 1. Как информационные технологии приносят пользу бизнесу

При этом опрос директоров служб информационных технологий выявил восемь практик, которые играют наиболее существенную роль с точки зрения того, как информационные технологии реализуют полезные для бизнеса функции. Эти восемь практик являются частью трех наиболее важных тенденций в области управления ИТ, описанных ниже:

- *стандартизация технологий*. Практики: разработка технологической архитектуры, создание набора корпоративных прикладных систем, построение совместно используемой в рамках организации ИТ-инфраструктуры и услуг.
- *дисциплинированное управление проектами*. Практика: управление проектами, включая создание групп управления проектами, использование стандартных методик, таких как модель уровня зрелости (Capability Maturity Model – CMM), предложенная Институтом системного инжиниринга (SEI) при Университете Карнеги-Меллона.
- *четкая оценка результатов (value clarification)*. Практики: анализ результатов внедрения систем, оценка деятельности департамента ИТ, наличие соглашений об уровне обслуживания бизнес-подразделений службой ИТ (SLA – Service Level Agreement), использование четких правил обоснования новых проектов.

Таким образом, внимание со стороны бизнес-руководства к тому, как реализуется управление информационными технологиями в перечисленных выше

областях, может повысить общие шансы на достижение положительных результатов от использования информационных технологий.

Например, если мы говорим о стандартизации технологий, то разработка корпоративной архитектуры, стандартизация инфраструктуры и средств разработки являются примерами хорошей практики, дающей возможность более быстрой реализации проектов. Если мы говорим о таком аспекте, как управление ИТ-проектами, то хорошей практикой является полноправное включение представителей бизнес-подразделений в группу управления проектом и даже передача ответственности за управление проектом в целом представителям бизнес-подразделений. Практика четкой оценки результатов предполагает, например, включение в сам процесс создания прикладной системы этапа формальной оценки результатов, когда менеджер проекта готовит 15–20-страничный отчет с оценкой полученных в процессе проекта положительных и отрицательных уроков.

Рисунок 2 условно показывает, как три тенденции в области управления ИТ соотносятся с ключевыми ИТ-ресурсами. При этом важный аспект заключается в том, что требуется не изолированная реализация практик в какой-то одной области, а взаимосвязанное использование лучших практик сразу во всех областях.



Рис. 2. Тенденции в управлении ИТ: синхронизация с ИТ-ресурсами

Информационные технологии и эффективность: уроки новой экономики

В середине 1990-х годов, в период инфляционного бума так называемой Интернет-экономики, превалирующая точка зрения по поводу информационных технологий заключалась в том, что они «изменят все». Сегодня, наступил этап более трезвой оценки роли ИТ, и основной вывод состоит в том, что роль информационных технологий в мире новой экономики более сложна и неоднозначна. Давайте вместе с авторами статьи «Реальная Новая Экономика» попробуем разобраться, за счет чего ИТ обеспечивает рост эффективности работы организаций.

Уравнение для эффективности (productivity) достаточно простое: результат надо поделить на потраченные ресурсы. Для повышения эффективности вы должны увеличивать первую составляющую этого уравнения (результаты) и уменьшать вторую (ресурсы – финансовые, материальные, трудовые). В силу этого рецепт внешне выглядит тривиально простым: используйте информационные технологии в тех областях, которые максимально влияют на эффективность. Рисунок ниже может помочь менеджерам сделать первую грубую оценку факто-

ров эффективности, которые максимально соответствуют той индустрии, в которой работает организация. Анализ показывает, что рост производительности труда и эффективности экономики был сконцентрирован в шести индустриях, а именно: в розничной торговле, торговле ценными бумагами, крупной торговой дистрибуции, полупроводниковой индустрии, сборке компьютеров и телекоммуникациях. При этом первичным фактором роста эффективности была интенсификация конкуренции в этих отраслях, что заставляло руководителей компаний концентрироваться и реализовывать инновации – в продуктах, практике ведения бизнеса (бизнес-процессах) и технологиях.

При этом информационные технологии в 1990-х годах были основным, мощным инструментом реализации инноваций по трем причинам:

- ИТ позволяли создавать новые продукты и эффективные бизнес-процессы;
- ИТ обеспечивали быстрое распространение инноваций в рамках индустрии в целом;
- ИТ обеспечивали значительную экономию на масштабах (scale economies) – преимущества от использования быстро увеличивались с расширением применения технологий.



Рис 3. Уравнение эффективности

От использования ИТ выигрывали те индустрии, которые в максимальной степени зависели от обработки информации. Это, например, индустрии и организации с достаточно сложными операционными и производственными процессами, с высокой интенсивностью и объемами транзакций и выпускающие достаточно сложные продукты.

Универсальные банки являются достаточно ярким примером получения преимуществ от экономии на масштабах, связанных с ИТ. После того как вы внедрили программное обеспечение для обработки транзакций, дополнительные затраты, связанные с обработкой дополнительных транзакций, становятся значительно меньше. Это позволяет банкам создавать мощные бэк-офисные системы для обработки огромного числа транзакций с очень маленькой стоимостью в пересчете на одну транзакцию.

При этом у тех компаний, которые добились существенных успехов в использовании ИТ, можно обнаружить три общие характеристики:

1. Во-первых, эти компании концентрировали свои инвестиции в ИТ в тех областях, которые максимально влияли на факторы эффективности для данной конкретной индустрии или компании.

2. Во-вторых, они тщательно выбирали последовательность и время реализации соответствующих инвестиций.

3. В-третьих, они не использовали информационные технологии изолировано, а, скорее, развивали инновации в области управления в комбинации с технологическими инновациями.

Факторы эффективности, естественно, различны для различных отраслей. Поэтому, например, прикладные системы, которые принесли максимальную отдачу в банковской сфере – это приложения для автоматизации процессов предоставления займов, работы с кредитными картами, выполнением транзакций в бэк-офисе. В сфере торговли это были системы, позволившие ускорить логистические процессы – системы планирования в управлении товарными запасами. В индустрии производства микросхем это были прикладные системы для автоматизации проектирования и процессов контроля качества. При этом есть много

случаев, когда сравнимые инвестиции примерно в один и тот же набор прикладных систем в двух компаниях из одной индустрии дают диаметрально противоположные результаты в силу того, что различными были последовательность и время инвестиций.

Факторы, которые дают основание предполагать устойчивость тенденции:

- масштаб и повсеместная распространенность технологий;
- постоянное развитие функциональных возможностей технологий, что обеспечивает решение с их помощью более сложных задач;
- интеграция бизнес-процессов на корпоративном уровне, обеспечиваемая использованием ИТ.

Как часто бывает, каждый по отдельности взятый фактор не является чем-то новым, но эффект обеспечивается их совокупностью. Краткое резюме состоит в том, что ИТ не являются панацеей для решения всех проблем, но, использованные правильным образом, они являются мощным оружием в конкурентной борьбе и повышении эффективности работы.

Заключение

Очевидно, что сейчас требуется новый способ обеспечения связей между бизнес-целями и ИТ. Сегодня окружающая организаций среда требует единого, синхронного подхода, который приводит к созданию единой архитектуры бизнеса. При этом правила построения бизнеса на уровне процессов, людей и организационных структур должны быть синхронизированы с самого начала с правилами управления структурами и стандартами в области ИТ.

Новый подход состоит в том, чтобы сосредоточиться на одной, объединяющей концепции – «архитектуре предприятия», которая включает составной частью архитектуру информационных технологий. При этом отправной точкой для разработки архитектуры бизнеса всегда должно быть ясное понимание основного источника конкурентных преимуществ организации либо главных функций и процессов для государственных ведомств. Одно из замечаний, которое хотелось бы сделать, состоит в том, что использование ИТ само *по себе* не приносит

прямых преимуществ, а только создает условия для их получения. Сами преимущества являются результатом улучшения в рабочих процессах, и это означает, что достичь каких-либо позитивных изменений можно только тогда, когда люди начинают делать определенные вещи иным образом. Это означает, что для того, чтобы реально получить новое качество от использования ИТ в организации, в ней надо найти заинтересованные стороны, которые получат преимущества от нового порядка ведения дел, являющегося результатом использования ИТ. Для этих людей или групп людей в английском языке используется термин *stakeholders*, который можно приблизенно перевести как «заинтересованные стороны». При обосновании инвестиций в ИТ также иногда происходит смешивание двух понятий: непосредственные, прямые результаты от использования ИТ и преимущества с точки зрения бизнеса. Например, возможность сокращения персонала вследствие внедрения информационной системы является прямым результатом. Преимущества, которые организация получает от такого уменьшения трудозатрат, зависит от менеджеров, которые решают, уменьшить ли фонд зарплатной платы организации в результате сокращения персонала или, например, улучшить обслуживание клиентов, переместив часть освободившихся сотрудников в соответствующие службы по работе с клиентами. Точно также часто декларируемая экономия времени работы персонала от внедрения ИТ-систем является лишь прямым результатом. Чтобы организация получила преимущества от этого, нужны определенные действия со стороны руководства по использованию освободившегося времени сотрудников.

Таким образом, *информационные технологии* обеспечивают получение прямых результатов, но участие руководства организации необходимо для того, чтобы материализовать эти результаты в преимущества.

Список литературы

1. Грабауров В.А. Информационные технологии для менеджеров / В.А. Грабауров. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 368 с.

2. Семенов А.С. Информационные технологии: объективно-ориентированное моделирование: Учебное пособие для вузов / А.С. Семенов. – М.: Станкин, 2000. – 82 с.

3. Семенов М.И. Автоматизированные информационные технологии в экономике / М.И. Семенов, И.Т. Трубилин, В.И. Лойко. – М.: Финансы и статистика, 1999. – 416 с.

4. Титоренко Г.А. Автоматизированные информационные технологии в экономике / Г.А. Титоренко. – М.: Юнити-Дана, 2000. – 400 с.

5. Вендрев А.М. Проектирование программного обеспечения экономических информационных систем / А.М. Вендеров. – М.: Финансы и статистика, 2000. – 348 с.

6. Сайт НОУ ИНТУИТ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.intuit.ru/studies/courses/995/152/lecture/2225?page=8#sect6>

7. Яндекс [Электронное русурс]. – Режим доступа: <http://www.iteam.ru>

8. Бизнес и информационные технологии [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://gigabaza.ru/doc/97414-pall.html>