

УДК 005.93:669

Андрієнко В.М.

КОНЦЕПЦІЯ УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ІННОВАЦІЙНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

Представлена концепція побудови системи управління інформаційним забезпеченням підприємства, основу якої складають інноваційні бізнес-процеси

Ключові слова: концепція, управління, інформаційне забезпечення, інновація, бізнес-процес.

Conception of construction of the control system by the informative providing of enterprise is represented, basis of which is made by innovative business-processes.

Keywords: concept, management, information software, innovation, business process.

У сучасних умовах нестабільність зовнішніх соціально-економічних і політичних процесів, що впливають на функціонування і стратегічний розвиток господарюючих суб'єктів, розвиток високих технологій, глобалізація бізнесу, зростання об'ємів виробництва і споживання, інтеграція на мікро- і макро- рівнях зумовили перехід до постіндустріального і інформаційного суспільства. Це пред'являє нові вимоги до управління підприємствами, які в значній мірі пов'язані з формуванням ефективних механізмів виробництва, розподілу, обміну і споживання, заснованих на інноваційних бізнес-процесах. Управління підприємством стає залежним від інформації, що забезпечує реалізацію бізнес-процесів і стає важливим чинником виробництва в постіндустріальній економіці.

Мета статті - розробка концепції управління інформаційним забезпеченням підприємства, направленої на досягнення його стратегічних і оперативних цілей, основу якої складають інноваційні бізнес-процеси.

Питанням розробки ефективних механізмів стратегічного і оперативного управління підприємствами присвячена велика кількість робіт зарубіжних і вітчизняних учених [1-4]. Проте питання вдосконалення інформаційного забезпечення механізмів управління на основі інноваційних бізнес-процесів, а також ефективні методи їх реалізації при виконанні реінжинірингу бізнес-процесів недостатньо освітлені.

Дослідження особливостей управління інформаційним забезпеченням підприємств визначили необхідність використання нових підходів, направлених на: взаємодія всіх сфер діяльності (постачання, виробництва, збуту, фінансових і соціальних відносин), рівнів прийняття управлінських рішень (оперативного, тактичного, стратегічного), функцій управління (планування і прогнозування, моніторингу, аналізу, контролю), об'єктів управління (собівартості і ціни продукції, їх якості, вартості матеріально-сировинних і паливно-енергетичних ресурсів, тривалості виробничого і фінансового циклів і т.д.), цілей управління.

В даний час роль і значення процесів управління інформаційним забезпеченням в системі функціонального менеджменту вітчизняних підприємств істотно зростає. Це пов'язано з

тим, що інформаційне забезпечення стає однією з головних умов зростання вартості підприємства. Почався перехід на мережеві технології інформаційного обслуговування, збільшення парку комп'ютерних засобів і інших показників інформаційного потенціалу, що робить можливим формування інтегрованих інформаційних систем різного класу і призначення на базі мережевих технологій, що вирішують задачі маркетингу, фінансів, основного і допоміжного виробництва, бухгалтерського обліку, кадрів і т.і.

Але мова не тільки в кількісному збільшенні користувачів інформації, розширенні парку комп'ютерів і інших засобів передачі і обробки інформації, скільки у тому, що радикальними стають методи перебудови інформаційно-комунікаційної основи суспільства, зміни організаційно-управлінської практики ведення господарювання і зміни потреб в інформації і її об'ємах, якості різних груп користувачів.

Найпрогресивнішим підходом до ефективного використання інформаційних ресурсів і створення умов для стійкого розвитку промислових підприємств є застосування інноваційних бізнес-процесів і збалансованої системи показників, зокрема.

Використання інноваційних бізнес-процесів і збалансованої системи показників, як основоположний принцип вдосконалення інформаційного забезпечення підприємства, пов'язане з наступними чинниками:

1) спочатку концепція збалансованої системи показників створювалася як інструмент забезпечення керівників підприємства різних рівнів необхідною інформацією, у зв'язку з чим ефективна інформаційна система не можлива без застосування вказаної вище концепції;

2) посиленням впливу виробничих, соціальних, екологічних і інших чинників на прийняття управлінських рішень. У зв'язку з чим концепції фінансового менеджменту стає недостатньою для забезпечення підприємствам ринкових переваг;

3) збільшенням об'єму інформаційних потоків підприємства. Це ускладнює інформаційну систему підприємства унаслідок глобалізації бізнесу, значущості інформаційної відвертості підприємства з метою залучення інвесторів і т.д.;

4) необхідністю реформування системи обліку, формування звітності і відображення в ній інформації, направленої на представлення даних в ретроспективі і на перспективу, збільшення кількості інформації, що відображається, а також наявність якісних і кількісних показників в натуральному і вартісному виразі;

5) необхідністю досконалішого управління процесами використання нематеріальних активів, інтелектуальної власності і застосування сучасних концепцій і підходів до організації бізнесу;

6) ускладненням цілей функціонування підприємств і шляхів їх досягнення;

7) переважанням вартісно-орієнтованих підходів до управління підприємством, що обумовлює необхідність розглядати потенціал майбутнього розвитку підприємства, з акцентом уваги на чинниках зростання його вартості.

Інноваційні бізнес-процеси і збалансована система показників є ефективними технологіями управління, логічними концепціями, направленими на кардинальну реорганізацію і вдосконалення існуючої системи менеджменту на підприємстві з метою досягнення їм конкурентних переваг і лідируючих позицій на ринку. Не дивлячись на актуальність даних підходів, існує ряд проблем, стримуючих їх запровадження на підприємствах України, основними з яких є: необхідність формування відповідного єдиного інформаційного простору; швидка інтеграція інноваційних бізнес-процесів і збалансованої системи показників в загальну систему управління підприємством; розробка механізму оцінки ефективності використання інноваційних бізнес-процесів і збалансованої системи показників на вітчизняних підприємствах виходячи із специфіки їх функціонування; мотивація персоналу до їх застосування в поточній діяльності; управління ризиками на основі даних концепцій; корегування даних бух-

галтерського і управлінського обліку для цілей інноваційних бізнес-процесів і збалансованої системи показників; обґрунтування вибору і кількості показників для даної системи і встановлення їх нормативних значень, що пов'язане з галузевою особливістю підприємства, нерозвиненістю техніко-економічного аналізу і неефективністю побудови системи обліку на вітчизняних підприємствах, у зв'язку з чим ускладнюється процес збору даних для розрахунку низки показників.

Для вирішення виділених проблем на теоретичному рівні вважаємо за необхідне розробити концептуальну модель системи управління інформаційним забезпеченням, що максимально враховує особливості промислових підприємств.

Основною метою запропонованої концепції є створення єдиного інформаційного простору, що дозволяє розробляти дієву стратегію розвитку промислового підприємства і реалізовувати її за допомогою ефективних і узгоджених управлінських рішень керівників різних ланок.

Основними задачами концепції управління інформаційним забезпеченням промислового підприємства слід вважати:

- 1) вдосконалення процесів виробничого і фінансового планування;
- 2) здійснення безперервного моніторингу і контролю за чинниками зовнішнього і внутрішнього оточення підприємства;
- 3) поглиблення аналітичних функцій підприємства за рахунок створення спеціальних кількісних і якісних показників, що всебічно відображають діяльність підприємства;
- 4) створення і використання програмного забезпечення для підтримки прийняття управлінських рішень з використанням методології збалансованої системи показників;

Управління промисловим підприємством на основі інноваційних бізнес-процесів і збалансованої системи показників визначає необхідність пошуку нових інструментів і методів, що забезпечують їх інформаційну підтримку. Кількість показників в збалансованій системі може бути значною, а трудомісткість їх обчислення високою, так що витрати на управління можуть перевищити ефект від одержаного результату. Рішенням вказаної проблеми є застосування концепції реінжинірингу бізнес-процесів функціональної і забезпечуючих сфер діяльності промислового підприємства

Бізнес-процес реінжиніринг (БПР) об'єднує можливості інформаційних технологій (ІТ) і актуальних ділових потреб підприємства. У основі БПР лежить радикальна зміна організаційно - виробничих процесів, що забезпечують багатократне поліпшення показників функціональної і забезпечуючих сфер діяльності підприємства за рахунок індуктивного підходу до використання комп'ютерної техніки.

Концепція реінжинірингу бізнес-процесів є найприйнятнішою для побудови системи управління підприємства на основі збалансованої системи показників, оскільки дозволяє перепроєктувати ділові процеси у зв'язку з його стратегічними цілями, які в сучасному світі змінюються досить часто.

БПР припускає зміну базових принципів організації промислового підприємства і перехід до орієнтації не на функції, а на інноваційні бізнес-процеси.

Аналіз об'ємів і інтенсивності обробки інформації, що забезпечує формулювання стратегічних цілей і визначення збалансованої системи показників діяльності підприємства, прийняття ефективних, оперативних управлінських рішень, визначають підвищені вимоги до її повноти, оперативності, достовірності, релевантності, надійності і несуперечності. Забезпечення перерахованих властивостей досягається за рахунок організації єдиного інформаційного простору підприємства, в якому чітко визначені інтерфейс із зовнішнім оточенням і рівні взаємодії користувачів інформації. Організація єдиного інформаційного простору підприємства і підтримка його в актуальному стані покладається на управління по інформатизації, роль

і значущість якого в сучасних умовах істотно зростають.

Концептуальна модель механізму управління інформаційним забезпеченням промислового підприємства у вигляді схеми, з урахуванням сучасних вимог до функціонування і очікувань, що висуваються з боку менеджменту до управління по інформатизації, представлена на рис. 1.

У центральній частині рис. 1 представлено єдиний інформаційний простір промислового підприємства, обмежений прямокутним контуром. Головну роль в його формуванні і підтримці в актуальному стані виконує управління по інформатизації, розташоване в центрі єдиного інформаційного простору.

Основні функції управління з інформатизації класифіковані таким чином:

- інтерфейсні, що забезпечують зв'язок єдиного інформаційного простору із зовнішнім оточенням (подвійні стрілки);
- внутрішні комутативні, що забезпечують взаємодію управління з інформатизації з різними групами користувачів єдиного інформаційного простору (суцільні стрілки);
- проектні, що забезпечують рішення стратегічних, тактичних і оперативних задач на різних рівнях управління (пунктирні стрілки);
- управлінські, що забезпечують досягнення поставлених цілей в умовах нормального функціонування промислового підприємства (штрих пунктирні стрілки).
- підтримка технічного, мережевого (блок 1.1), спеціального
- програмного (блок 1.2) і прикладного програмного (блок 1.3) забезпечення;
- адміністрування, що забезпечує сполучення інформаційних підпросторів в єдиний інформаційний простір промислового підприємства (блок 2.1) з використанням програмного забезпечення (блок 2.2);
- моніторингу інноваційних інформаційних технологій і систем (блок 3.1), ефективності функціонування бізнес-процесів (блок 3.2);
- аналітичних рекомендацій, що визначають можливість передачі функцій на аутсорсинг (блок 4.1), придбання нових інформаційних технологій і систем (блок 4.2), визначення інформаційного інтерфейсу з функціями, переданими на аутсорсинг (блок 4.3).

В результаті взаємодії управління з інформатизації з менеджерами вищої управлінської ланки (стрілка 1) визначається стратегія функціонування промислового підприємства і збалансована система показників (стрілка 2), що забезпечує його стійке функціонування. Збалансована система показників промислового підприємства розробляється із застосуванням відповідного методу синтезу (винесення 1), що забезпечує ієрархічне відображення релевантних показників на різних рівнях управління.

Збалансована система показників визначається бізнес-процесами промислового підприємства, що розробляються з використанням відповідного методу структуризації. Ці бізнес-процеси забезпечують досягнення лежачих в їх основі побудови збалансованої системи показників. Стрілка 3 визначає цілі, які повинні бути досягнуті бізнес-процесами на основі збалансованої системи показників.

Таким чином, стрілки 1, 2, 3 забезпечують реалізацію внутрішніх комутативних, проектних і управлінських функцій при взаємодії управління з інформатизації з менеджерами вищої управлінської ланки промислового підприємства.

При взаємодії управління з інформатизації з лінійними менеджерами промислового підприємства (стрілка 4) здійснюється розробка бізнес-процесів (стрілка 5) відповідно до певної мети (стрілка 3). Бізнес-процеси реалізують функції планування, аналізу і регулювання збалансованої системи показників промислового підприємства (стрілка 6).

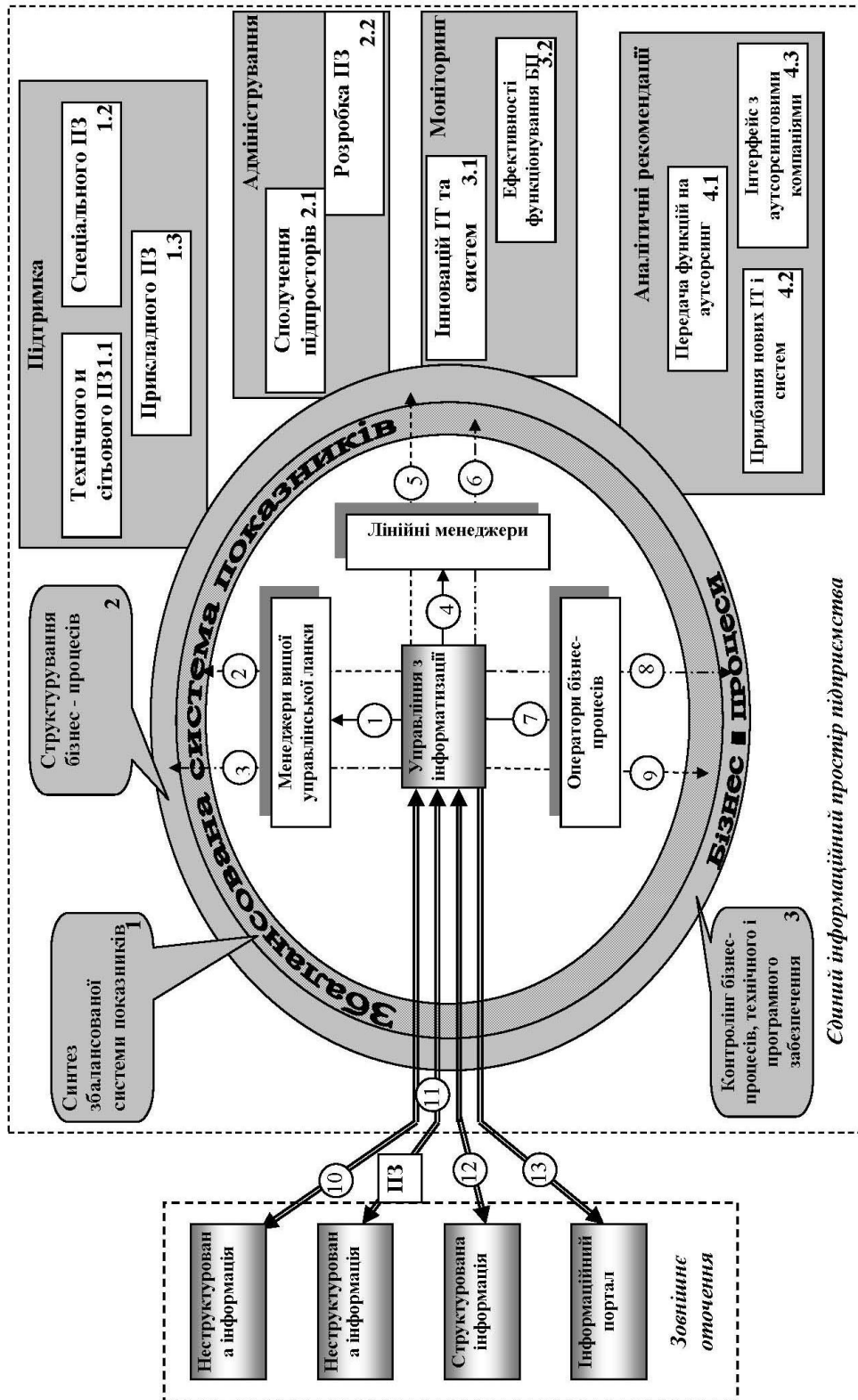


Рис. 1. Схема концепції системи управління інформаційним забезпеченням металургійного підприємства

Таким чином, стрілки 4, 5, 6 відповідають реалізації внутрішніх комутативних, проектних і управлінських функцій при взаємодії управління з інформатизації з лінійними менеджерами промислового підприємства.

При взаємодії управління з інформатизації з операторами бізнес-процесів промислового підприємства (стрілка 7) здійснюється підтримка в актуальному стані бізнес-процесів (стрілка 8), облік і контроль збалансованої системи показників (стрілка 9).

Реалізація підтримки бізнес-процесів при даній взаємодії здійснюється з використанням методів контролінгу бізнес-процесів технічного і програмного забезпечення (винесення 3).

Таким чином, стрілки 7, 8, 9 відповідають реалізації внутрішніх комутативних, проектних і управлінських функцій при взаємодії управління з інформатизації з операторами бізнес-процесів.

Інтерфейс із зовнішнім оточенням забезпечується реалізацією відповідних функцій по обробці структурованої і неструктурованої інформації.

Неструктурована інформація може архівуватися на носії інформації, якщо не існує програмного забезпечення по її структуризації (стрілка 10). Інакше неструктурована інформація за допомогою програмного забезпечення структурується і зберігається в базі даних єдиного інформаційного простору підприємства (стрілка 11). Структурована інформація зберігається в базі даних єдиного інформаційного простору підприємства (стрілка 12).

Інформація про промислове підприємство в зовнішнє оточення може передаватися по тих же каналах. Крім того, для конкурентної привабливості контрагентів організовується інформаційний портал підприємства, реалізація якого є інтерфейсною функцією управління з інформатизації (стрілка 13).

Кінцевою метою створення інформаційного порталу підприємства є підвищення якості обслуговування клієнтів, яке досягається за рахунок поліпшення їх інформаційного забезпечення. Залучення нових клієнтів приводить до розширення ринків збуту продукції підприємства, що свідчить про хорошу організацію маркетингової роботи і аналітичний аналіз стану ринку.

Обов'язковими складовими інформаційного порталу є відомості про ціни, якість і асортимент продукції, що виробляється, перелік основних постачальників і споживачів. Все більшу значущість становлять відомості про умови транспортування, складування, страхування і юридичної підтримки виконання договірних зобов'язань.

Таким чином, в рамках запропонованої концептуальної моделі управління інформаційним забезпеченням промислового підприємства повинні отримати розвиток такі методи і інструменти її реалізації, як: збалансована система показників ефективності діяльності промислового підприємства; структуризація бізнес-процесів з урахуванням збалансованої системи показників; контролінг збалансованої системи показників діяльності промислового підприємства.

Література.

1. Ануфриев И.Н. Модели и механизмы внутрифирменного управления / И.Н. Ануфриев, В.Н. Бурков, Н.Н. Вилкова и др. – М.: Институт проблем управления, 2003. – 72 с.
2. Барановская Т. Информационные системы и технологии в экономике / Т.Барановская, В.Лойко, М.Семенов, А.Трубилин. – М.: Финансы и статистика. – 2005. – 416 с.
3. Воронова А.Э. Современные технологии управления промышленным предприятием / Воронова А.Э., Козаченко А.В., Рамазанов С.К., Хлапенев Л.Е.- Монография. – К.: Либра, 2007. – 256
4. Друккер П. Информация и управление обществом / Под ред. И.Жихаревича. – М.: ИЛ. – 2006. – 195 с.

*Рекомендовано до публікації
д.е.н., проф. Лепою Р.М. 17.11.2011 р.*

*Надійшла до редакції:
28.11.2011 р.*