

О.В. Воржева

Українська академія друкарства

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

IT-стратегія повинна повною мірою відповідати цілям та завданням, які стоять перед підприємством, перш за все, в сфері основного бізнесу, а також сприяти реалізації конкурентних переваг підприємства на ринку.

IT strategy should fully meet the objectives and tasks facing business, primarily in the core business, as well as promoting the competitive advantages of enterprises on the market.

Вступ

В сучасних умовах IT-стратегія є невід'ємною частиною загальної бізнес-стратегії і повинна підкреслювати і розвивати ключові фактори успіху та вирашні особливості компанії. IT-стратегія визначає довгострокові цілі і напрям руху підприємства в області інформаційних технологій. Результатом її застосування і використання є успішне існування компанії [1].

Стратегія розвитку інформаційних технологій підприємства

IT-стратегія повинна безпосередньо впливати з стратегії компанії. Якщо стратегія всього бізнес-підрозділу говорить про те, що повинна робити організація, щоб досягти своїх цілей, то IT-стратегія відповідає на питання: як, з точки зору інформаційної технології, вона повинна працювати.

При розробці будь-якої стратегії використовується принцип «каскаду» зверху вниз. Більшість керівників інформаційних служб вважають, що при розробці IT-стратегії необхідно, в першу чергу, глибоко розуміти бізнес-стратегію організації та роль IT в структурі підприємства. Залежно від виду діяльності роль IT в організації може варіюватися від базової підтримки та забезпечення безперебійної роботи IT-інфраструктури і сервісів - до визначальної і життєво важливої в основних бізнес-процесах[2].

Найбільш важким в області розробки IT-стратегії є не визначення і розуміння напрямків розвитку IT і необхідних інвестицій, а вміння практично застосовувати накопичений досвід. Сам процес, визначається досить просто: визначення бізнес-цілі, вимоги, проблеми, завдання, IT-рішення.

Основу при визначенні IT-стратегії складає інформація про користувачів, яку вдається зібрати при проведенні аналізу бізнес-процесів підприємства. Знання бізнесу та вимоги користувача трансформуються в бізнес-цілі IT-департаменту та плани їх досягнення.

Що стосується самої інформаційної системи підприємства (ІСП), то вона повинна бути складовою IT-стратегії. В залежності від завдань, покладених на систему, можна говорити про успішність її застосування в рамках певної IT-стратегії компанії. Але в той же час не можна говорити про інформаційну систему як про основну складову, тобто найчастіше система не є навіть ядром, навколо якого будується стратегія. Швидше навпаки, вона повинна органічно автоматизувати деякі бізнес-процеси. Відомі випадки деякої адаптації бізнес-процесів компанії при впровадженні інформаційної системи, але їх повна зміна

жодним чином не повинна бути пов'язано із застосуванням системи. На деяких підприємствах інформаційна система не дозволяє навіть здійснювати функції обліку та контролю. А в дійсності ця система може і повинна бути потужним інструментом для зміни бізнес-процесів. І прикладів тому безліч – від оптимізації взаємодії між відділами до складної реструктуризації і злиття.

Інформаційна система підприємства традиційно була саме інструментом обліку та управління. Однак в умовах трансформації бізнесу і усвідомлення цінності накопичених знань інформаційною системою підприємства вона перетворюється в інструмент для управління та використання цього капіталу в інтересах подальшого розвитку бізнесу. Це, а також використання інтернет-технологій, поява електронних інструментів бізнесу і глобалізація економіки роблять інформаційну систему фундаментом для побудови підприємств нового типу - digital firm в сучасній західній термінології.

Вимоги до ІТ-стратегії

Не менш важливим є питання про те, що повинно бути визначено в ІТ-стратегії, а що можна і треба віднести до технічних завдань щодо її реалізації? Зрозуміло, що, в першу чергу, повинні бути визначені довгострокові цілі і напрям руху компанії в області інформаційних технологій. І ці аспекти, як найбільш важливі і значущі, повинні бути визначені з необхідним ступенем деталізації. Крім цього, в стратегії повинні бути враховані можливості гнучкого реагування на зовнішні і внутрішні фактори впливу бізнес-середовища. Все інше можна віднести до завдань з реалізації. Стратегія повинна допомагати приймати рішення, тобто в ній повинні бути принципові вибори, відповіді на найважливіші питання, які будуть виникати протягом найближчих років. Які саме - залежить від конкретної ситуації. Сформулюємо ряд вимог [3], які повинні бути присутніми в документі, що визначає ІТ стратегію підприємства:

- артикульовані стратегічні завдання у сфері основного бізнесу, що мають відношення до ІТ та реалізуються, в тому числі, з їх допомогою;
- визначено стратегічні завдання ІТ – в цілому, виходячи з бізнес-завдань і функції підрозділу в компанії;
- визначена функція ІТ-служби в компанії, проведено аналіз стану ІТ-підрозділу по відношенню до компанії;
- визначені загальні підходи до реалізації стратегічних завдань. Наприклад: способи реалізації проектів (розробка, аутсорсинг тощо); підхід до підтримки основних ІТ-сервісів (традиційний, SLA); організаційні аспекти і т. д.
- дано основні критерії успішного вирішення основних стратегічних завдань ІТ.

Все це повинно бути зроблено концептуально – не опускаючись на рівень деталей, і мовою, зрозумілою і бізнесу, і керівникам ІТ-служби. Всю деталізацію, конкретні процедури, кошти, слід віднести до технічних завдань з реалізації стратегії.

Ефективність ІТ-проектів залежить в першу чергу від того, наскільки серйозно до них відносяться керівники різних рівнів і рядові співробітники. Найчастіше, це "коштує" для компанії більше, ніж прямі витрати на купівлю ліцензій, техніки і т. п. Відповідно, відповідальність за невдалий впровадження лежить на менеджерах, залучених до проекту – не тільки на керівника проекту або СІО, але і, наприклад, на фінансовому або генеральному директорові.

Що стосується оцінки ризиків впровадження, то вони повинні оцінюватися до початку впровадження і до покупки інформаційної системи. До оцінки ризиків слід залучати і зовнішні по відношенню до ІТ служби (фінансову, юридичну, персоналу), і сторонніх експертів [4].

Проблеми

З якими ж проблемами стикаються керівники ІТ-служб при визначенні ІТ-стратегії? Основною проблемою є те, що визначення ІТ-стратегії йде у відриві від основної стратегії компанії. Під ІТ-стратегією часто розуміється впровадження інформаційної системи підприємства, причому і впровадження, у свою чергу, йде без урахування особливостей бізнес-процесів компанії. Не секрет, що понад 50% ІТ-проектів збиткові. Основною проблемою при створенні ІТ-стратегії є відсутність формалізованої бізнес-стратегії і чітко оформленого короткострокового і довгострокового бізнес-плану на багатьох підприємствах. За умови, що бізнес-стратегія є первинним та за умови, що бізнес-план багато в чому визначає розвиток, в тому числі, і ІТ-інфраструктури підприємства - ІТ-стратегія, якщо вона все-таки створюється, виходить неефективною [5].

До інших проблем можна віднести нестабільність і слабку розвиненість ринку ІТ-послуг – особливо в регіонах. Однак подолання цих труднощів – питання часу.

Висновок

Рівень вітчизняного менеджменту сильно виріс за останній час, стабілізується ситуація в країні, що дає можливість створення довгострокових стратегій розвитку підприємств. Ринок послуг в галузі ІТ також знаходиться на підйомі – і не лише в центрі, але і в регіонах країни.

1. Киселев А.Г. Корпоративная и комплексная система управления промышленного предприятия. Учебник. – Новосибирск, 2066.-346с.

2. Ермошкин Н.Н., Тарасов А.А. Стратегия информационных технологий предприятия. – М., изд-во МГУ. – 2003. – 359с.

3. Отоцкий Л. Стратегия информационных технологий в XXI веке. // www.bigc.ru

4. Данилин А. Архитектура и стратегия. Инь и янь информационных технологий. – М., изд-во Интернет-университет информ. тех. – 2005. –504с.

5. Пищиков С. Стратегия компании в области информационных технологий // Финансовый директор. –2010. – №7-8.