

## СЕКЦІЯ 3. ІНФОРМАЦІЙНІ СИСТЕМИ ПІДТРИМКИ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ У БІЗНЕСІ

### КРИЗА ЯК ФАКТОР ТРАНСФОРМАЦІЇ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ПІДПРИЄМСТВА

*Рябікова Г.В.,*

*к.ф.-м.н., доцент кафедри маркетингу та управління бізнесом  
Національний університет "Києво-Могилянська академія"*

Першими наслідками фінансової кризи для підприємств України стали зменшення обсягів продажу, дефіцит оборотних коштів, зростання вартості грошей. В цих умовах нагальними є питання: яким чином зекономити кошти з одного боку, та не зупинити бізнес, з іншого; які внутрішні ресурси для ведення бізнесу, які пріоритети обрати для подальшої роботи? Під час кризи значною загрозою стає неефективність внутрішніх бізнес-процесів та моделей.

З точки зору використання інформаційних технологій українські підприємства можна поділити на три типи:

- тип «Копійка» - служба інформаційного забезпечення діяльності підприємства веде постійну боротьбу за виживання, коштів майже ніколи не вистачає, вартість служби близька до нуля, роль служби інформаційних технологій виконує в кращому випадку студент-програміст, програмне забезпечення не ліцензійне, керівник підприємства рахує на калькуляторі для економії коштів. Коефіцієнт корисної дії такої служби приблизно 10%;

- тип «Потяг» - на підприємстві є величезна ІТ служба, персонал нараховує десятки фахівців, постійно оновлюється програмне забезпечення та обладнання, але вона наче існує сама по собі, хоча і коштує для підприємства дорого. Керівництво рідко вникає у суть роботи ІТ служби, з різних причин, зокрема відсутності розуміння як таку службу використати на благо фірми. Коефіцієнт корисної дії приблизно 20%;

- тип «Гелікоптер» - маневрена, адаптивна, високотехнологічна служба, персонал професійний, складає не більше 2% від загального штату працівників, робота ІТ служби прозора для керівництва, прийняте техніко-економічне обґрунтування, розвинений аутсорсінг. Коефіцієнт корисної дії близько 70%.

Одним із важливих для керівництва фірми, в умовах дефіциту коштів, є питання ефективності використання інформаційних технологій. Причинами низької ефективності можуть бути наступні:

- ІТ стратегія не сформульована, ініціація проектів відбувається випадково як зворотна реакція на проблеми, що несподівано виникають;

- приріст продуктивності праці бізнес-співробітників не покриває операційних витрат на утримання ІТ служби;

- наявність ІТ систем не приводить до зростання конкурентоспроможності бізнесу;

- перекіс в оцінці витрат на утримання власних ресурсів як альтернативи застосування підрядників;

- відсутня модель оцінки ефективності ІТ служби;

- ІТ директор не входить у склад топ-менеджменту, робота ІТ служби непрозора та малозрозуміла для вищого керівництва.

Тобто, інформаційні технології не розглядаються як інструмент підвищення продуктивності праці та скорочення операційних витрат.

Еталонна модель ІТ включає наступні критерії:

- ефективність: автоматизація основних та суттєвих бізнес-процесів підвищує продуктивність праці на 10-30%; впровадження ІТ системи приводить до скорочення витрат на персонал на 10-15%;

- адаптивність: здатність до змін ІТ систем адекватна швидкості змін в основному бізнесі підприємства;

- масштабованість: ріст основного бізнесу не потребує повної заміни існуючих ІТ систем;

- надійність: час недоступності ІТ сервісів всередині компанії прямує до 0;

- захищеність: інформаційні активи ефективно захищені від руйнування та викрадення;

- бізнес-орієнтованість: ІТ стратегія є невід'ємною частиною загальної бізнес-стратегії підприємства, впливає на загальні результати роботи

Отже, ІТ компонента – це дзеркало ступеню зрілості та ефективності бізнесу.

Якими повинні бути дії ІТ служби в кризових умовах?

Рекомендовано:

- провести інвентаризацію існуючих на підприємстві технічних та організаційних ІТ активів;
- оцінити рівень захищеності критично важливих даних, засобів доступу до них та систем життєзабезпечення ІТ;
- визначити ступінь та характер наявних активів (коефіцієнт утилізації);
- виявити наявний потенціал оптимізації по кожній групі ресурсів (можливість підвищення ефективності використання активів);
- розробити карту ІТ проектів, спрямованих на використання наявного потенціалу оптимізації (розблокування наявних, але не використаних ресурсів);
- визначити пріоритети для обраних ІТ проектів використовуючи окрім технологічних аспектів фінансові показники їх економічної ефективності;
- ініціювати виконання сформованого портфелю ІТ проектів

Не рекомендовано:

- залишати все як є, не корегуючи стратегію та плани роботи ІТ служби у відповідності до змін у основному бізнесі;
- продовжувати ініційовані в період бурхливого росту бізнесу ІТ проекти (при менш ніж 30% виконання) у випадку, якщо аналіз економічної ефективності покаже низький рівень в нових умовах;
- проводити скорочення ІТ персоналу без попереднього документування існуючих архітектур, конфігурацій та налаштувань у існуючих ІТ системах;
- відмовлятися від інвестицій і ІТ проекти, що демонструють високі показники економічної ефективності;
- економити на автоматизації, замінюючи ІТ ручною працею;
- розглядати ІТ у числі низькопріоритетних та незначущих факторів виживання підприємства;
- залучати низькокваліфікований персонал до виконання проектних робіт.

Пряме скорочення ІТ бюджету не дає очікуваного ефекту та створює нові загрози для основного бізнесу.

Отже, криза не вічна та обов'язково зміниться новим періодом активного розвитку. Рецесія ринку – це перерва у нескінченній конкурентній гонці. Вона дає можливість підприємству провести аналіз ефективності основних підрозділів та ключових бізнес-процесів, виконати консолідацію ресурсів та максимально використати потенціал оптимізації. Новими лідерами стануть ті, хто краще всього використовував цей час для підготовки до наступного етапу гонки.

Вище керівництво підприємства повинно приділяти ІТ компоненті велику увагу оскільки вона має найбільший потенціал оптимізації

На внутрішніх ІТ проектах можна заробляти. В період рецесії рішення про початок ІТ проекту повинно прийматись з урахуванням його інвестиційної привабливості. Застосування інноваційних технологій дає прямий економічний ефект.

## УПРАВЛІННЯ МОДЕЛЯМИ В СИСТЕМАХ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ В БІЗНЕСІ

*Ткаченко О.І.,*

*к.ф.-м.н., доцент,*

*Київська державна академія водного транспорту*

*ім. гетьмана Петра Конашевича Сагайдачного*

*Ткаченко О.А.,*

*к.ф.-м.н., доцент,*

*Державна академія статистики, обліку та аудиту*

Дані, знання та відповідні моделі є центральними елементами систем прийняття рішень (СППР) в бізнесі. Система управління моделями (СУМ) є одним із компонентів універсальної СППР в бізнесі. Функціями цього компонента є класифікація, організація і доступ до моделей, тобто ці функції аналогічні функції системи управління базами даних.

База моделей СППР в бізнесі містить оптимізаційні та неоптимізаційні моделі. До складу оптимізаційних моделей належать, зокрема, моделі математичного програмування — лінійного (розподіл

*Международный научно-практический бизнес-форум*

**«БИЗНЕС И НАУКА: ВЕКТОРЫ СОТРУДНИЧЕСТВА»**

*18 – 22 мая 2009 г., пгт. Партенит, Большая Алушта, Крым, Украина*