

ке, лишь если оно увязано с прозрачной системой стимулов. Что касается Индии, то там именно сами компании последовательно повышают эффективность, стремясь к своей цели – выйти на рынки других стран.

В России поддержка ВАЗа очевидна: гигантские суммы выплат на поддержание конкурентоспособности, на погашение долгов предприятия, однако этими самыми мерами государство сильно расслабляет свое же «детище». АвтоВАЗ как-будто полностью смирился с покровительством государства и полностью отключился от процесса, находясь в ожидании новых и новых средств.

Можно сделать некоторые выводы. АвтоВАЗ ждут сложные времена, при всем многообразии господдержки выжить ему будет довольно тяжело, ведь ВАЗ является участником рынка, а на этом рынке – монополистическая конкуренция, а это практически совершенная конкуренция, где очень много продавцов, и продавцов очень сильных и очень конкурентоспособных. На примере наших азиатских коллег мы убедились, что помощью одного государства «сыт не будешь», и сила нашего автопрома в будущем зависит от многих факторов. Шансы у ВАЗа есть, привлечь иностранных партнеров, выпустить новую линейку машин, снизить стоимость нынешнего выпуска авто. Будет это все воплощено в жизнь или нет, посмотрим, но с такой поддержкой и верой правительства, наверное, можно и попробовать. А там, возможно, уже будет идти речь не о выживании на рынке, а о конкуренции в продажах с немцами, американцами и японцами. В любом случае, правительство понимает, что если речь идет не о выживании, а о перспективе, то это дело не этого года, и даже не следующего.

Шишкин А.А.

ИТ в управлении крупной инновационной компанией

(СПбГУЭФ, Санкт-Петербург)

Перевод экономики на инновационный путь развития включает приоритизацию 5 стратегических направлений развития экономики России, утвержденных президентом Российской Федерации. Важнейшим является информационное развитие и развитие современных технологий.

Исходя из этих задач, необходимо на теоретическом и методологическом уровне соединить бизнес, как основной сегмент экономики, и информационные технологии в единую эффективную систему. В настоящей работе рассматриваются проблемы создания инновационной системы предприятия и ее информационное обеспечение.

За последние десятилетия информационные технологии оказали большое влияние на развитие бизнеса. Появление персональных компьютеров, локальных сетей, технологии клиент-сервер и Интернета позволило организациям быстрее выводить на рынок свои продукты и услуги. Данные разработки возвестили о переходе от промышленного века к веку информации.

В информационном веке бизнес-процессы стали более динамичными. В рамках традиционных иерархических организаций часто бывает трудно реагировать на быстроменяющиеся условия рынков. В результате появилось большое число гибких компаний с меньшей степенью иерархичности. В самих организациях основной акцент сместился от вертикальных функций или отделов к горизонтальным процессам, которые работают в рамках всей организации, а право принятия решения все больше переходит на более низкие уровни. На таком фоне развивались процессы управления ИТ-услугами.

Причин, по которым руководство остается недовольным качеством корпоративных информационных систем, много. Часть из них находится в области поддержки ИТ. Далеко не всегда проекты завершаются в заданный срок и в рамках выделенных бюджетов. Но даже тогда, когда проекты заканчиваются, становятся актуальными ежедневные вопросы, связанные с использованием ИТ, которые во многом формируют мнение о качестве работы ИТ:

- К кому обращаться?
- Сколько времени департамент ИТ будет обрабатывать мой вопрос?
- Планы требуют видоизменения корпоративных информационных систем. Когда это может быть сделано с условием сохранения текущей функциональности и непрерывности работы для обеспечения деятельности компании в настоящий момент?
- Куда уходят ресурсы, направляемые на сопровождение растущих информационных систем? Насколько эффективно они используются?
- Как организовать работу департамента ИТ в преддверии предстоящего роста компании?

Решение вопросов через руководителей – далеко не самый эффективный путь. Необходимо налаживание горизонтальных связей, позволяющих построить взаимодействие сотрудников на всех уровнях.

Отсюда становится очевидным, что для создания ИТ-подразделения, отвечающего требованиям бизнеса, необходим глубокий структурированный подход, концепция, основанная на лучших практиках в управлении ИТ-инфраструктурой предприятия.

Для интернациональной компании, занимающейся высокотехнологичным процессом, создание и поддержание ИТ-инфраструктуры на оперативном высоком уровне, становится неоспоримо одной из важнейших задач и рассматривается с высочайшей приоритетностью.

В условиях международного разделения труда глобализирующемуся бизнесу необходимо внедрять в свою практику не только стратегии по обеспечению наивысшей производительности и эффективности труда, высокого качества и конкурентоспособности продукции, но и стратегии, развивающие самый ценный ресурс любого дела – интеллектуальный. Только целеустремленные профессионалы, постоянно совершенствующие свои знания и умения, могут успешно использовать технологии глобального менеджмента в повседневной работе.

Последнее десятилетие ознаменовалось созданием крупными иностранными холдингами на территориях других государств собственных про-

изводства. Понятно, что общее стратегическое руководство компаний с разветвленной структурой невозможно без единого управления ее подразделениями на основе автоматизации производственных и других бизнес-процессов, полностью обеспечивающей в масштабах глобальной компании единое информационное пространство.

Для большинства крупных международных компаний, корпоративный стандарт по комплексной ИТ-системе является ERP система SAP R/3. Для таких компаний внедрение системы SAP является началом изменения всей корпоративной структуры. Именно ERP-система становится той «силой сцепления», которая на глобальном уровне позволяет всей структуре работать слаженно, на основе единых стандартов и процессов.

Внедрение ИТ-системы идет по концепции GRM (General Reference Model), когда ERP-система имеет как стандартные, так и локальные компоненты. Развертывание системы на местах начинается с внедрения глобального GRM-решения, к которому для завершения конфигурации добавляются локальные настройки. Но внести изменения, связанные с национальной спецификой бизнеса, в систему не так-то просто. В расчет принимаются только требования национального законодательства. При этом любое изменение GRM-решения должно быть утверждено правлением – шестью топ-менеджерами, включая президента компании.

Как правило, в компаниях такого уровня, имеется от 10000 до 15000 пользователей, разбросанных по всему миру, которым нужна экспертная помощь 24 часа 7 дней в неделю.

Обоснование необходимости в проектировании ИС поддержки пользователей

Перечень функций, которые реализовываются с помощью КИС:

- Оперативное управление.
- Стратегическое планирование.
- Обработка и сведение в единый блок деловой информации из всех структурных подразделений.
- Финансовые операции, бухгалтерская отчетность и документооборот.
- Взаимодействие между сотрудниками внутри компании, с дистрибьюторами и внешними партнерами.

Следует помнить, что эффективность функционирования самых совершенных информационных технологий находится в прямой зависимости от уровня их обслуживания и поддержки. Существующая на данный момент практика поддержки пользователей SAP R/3 сводится к следующему:

- обращение к локальному ИТ-отделу;
- поиск решения проблемы в OSS клиенте.

Часто возникают ситуации когда пользователю непонятно, куда и к кому обращаться с любым вопросом, так или иначе связанным с ИТ. В случае обращения к первому попавшемуся сотруднику ИТ, велика вероятность, что:

- обращение произведено не по адресу – сотрудник ИТ занят работой по заявке другого пользователя;

- сотрудник ИТ готов помочь пользователю, но его специализация не позволяет разрешить проблемы возникшие у пользователя.

Наличие выделенного телефона или электронного адреса у службы ИТ для обращений пользователей также не гарантирует, что заявка будет своевременно принята и выполнена. Сотрудникам ИТ, квалифицированным техническим специалистам, не интересно «сидеть на телефоне» и отвечать на, по их мнению, простейшие вопросы пользователей, или же все специалисты заняты текущей работой и им действительно некогда подойти к телефону.

Рано или поздно такие отношения приводят к накоплению взаимного раздражения и в итоге негативного отношения к ИТ отделу. Это вполне обосновано, ведь на современном предприятии проблемы с ИТ приводят к снижению эффективности работы всего предприятия в целом. В этой ситуации вполне очевидна польза создания специализированной службы поддержки пользователей, отвечающей за прием заявок пользователей и дальнейшее направление заявок в адрес профильных ИТ специалистов.

Первым шагом в этом процессе стоит именно **проектирование информационной системы для поддержки КИС**, создание БД конфигурационных элементов и процессов КИС для разрешения возникающих инцидентов и проблем. В последние годы формируется направление Information Technologies Services Management (ITSM) – управление информационно-технологическими сервисами.

Вывод

Построение информационной системы поддержки бизнеса на инновационной методологии ITSM позволяет сделать работу подразделения ИТ эффективной и рациональной. Этот подход стал стандартом де-факто в мире для формирования ИТ-службы как современного бизнес-подразделения, то есть департамента, постоянно ориентированного на потребности своих пользователей, нацеленного на решение изменяющихся задач при сохранении прозрачности для руководства с точки зрения достигнутого уровня качества и используемых ресурсов.

Воробьев В.П., Тихомиров Н.Н.

Формирование инновационной системы фирмы

(СПбГУЭФ, Санкт-Петербург)

Мировая экономика постепенно вступает в новую веху в своем развитии. Формируется глобальная сетевая экономика, характеризующаяся расширением рынков, разрушением традиционных рыночных ниш и обострением конкурентной борьбы. Все это требует новых подходов к организации и управлению инновационной деятельностью фирм. Без подобных подходов сохранение конкурентоспособности предприятий и организаций станет весьма затруднительным.