

5.1. ЗАГАЛЬНІ ПРИНЦИПИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ

Одним з ключових чинників, що впливають на інформаційну продуктивність компаній, і відповідно, бізнес-продуктивність, є ефективний контроль і достовірний аналіз прямих і непрямих витрат на інформаційну систему (ІС), ухвалення на основі одержаних даних своєчасних і збалансованих рішень щодо розподілу бюджету на ІС, оптимізації наявних ресурсів ефективного розвитку і підтримки працездатності ІС, а також визначенню пріоритетів інвестування.

Традиційно, інвестиції в бізнес і якісні характеристики вкладень у випуск продукції мають певні методи для оцінки їх цінності і визначення виразних тенденцій. Особливістю інвестицій у виробництво є відносна простота аналізу співвідношень витрати/дохід, прибутковості інвестицій, прибутковості активів та інших показників бізнесу. Інформаційні ж системи, на відміну від виробництва, мають ряд специфічних особливостей, завдяки яким точний підрахунок вказаних економічних показників за допомогою стандартизованих методик ускладнений. В першу чергу в цьому «повинні» особистості, що експлуатують наявні технології, і визначення міри ефективної взаємодії з ресурсами відіграють важливу роль.

Середовище функціонування промислових компаній вимагає від топ-менеджерів швидкого і якісного реагування на зміни кон'юнктури ринку, ухвалення грамотних, адекватних рішень, заснованих на сучасних економічних методах управління, а не на інтуїції. Як показують дослідження, витрати на управління виробництвом складають 1-2 відсотки від сумарних витрат компанії. В той же час управляти крупними компаніями з максимальною віддачею неможливо без створення повноцінної управлінської інформаційної системи (УІС).

Важливим питанням стає оцінка економічного ефекту від впровадження УІС. Керівництво компанії повинно розуміти, яку вигоду принесе впровадження УІС компанії, наскільки ефективно з економічної точки зору зміниться виробничий процес під час використання системи. Найгостріше вибір УІС торкається промислових компаній з територіально розподіленою структурою (ТРС).

Основною метою роботи є розробка науково обґрунтованого підходу до вибору і впровадження УІС в промислових компаніях для забезпечення ефективного управління виробничими ресурсами.

Ефективність - міра того, наскільки добре специфічне завдання виконується в порівнянні з деяким стандартом. Наприклад, кількість операцій або число людей, задіяних для цього. Але ефективність не дає відповіді на питання, чи є специфічна діяльність відповідною до очікуваних результатів. Тому правильним підходом буде не тільки отримання відповіді на питання «Наскільки ми швидко вирішуємо поставлені завдання?», але і на більш важливий - «Наскільки швидко і ефективно ми вирішуємо поставлені завдання при оптимальному співвідношенні завантаження ресурсів і їх ділових показників, наприклад, розміром створюваної доданої вартості?».

Основні проблеми під час оцінки витрат, що виникають перед керівниками ІС, викликані такими причинами як:

- відсутність точних і достовірних методик оцінки фінансових показників ІС з урахуванням вітчизняної специфіки;
- відсутність єдиного корпоративного стандарту або підходу до оцінки впливу чинника непрямих витрат на погіршення або поліпшення економічних характеристик ІС взагалі та інформаційних активів зокрема;
- неефективний контроль витрат на ІС і оцінки дієвості рішень, що схвалюються;
- наявність великої кількості чинників, що впливають на чутливість аналізу.

На думку незалежних аналітиків бізнесу, «оцінка ефективності ІТ-проектів в Україні, та і у всьому світі, на сьогодні не наука, а мистецтво — методики ще тільки відпрацьовуються, постійно коректуються з накопиченням досвіду за кожним конкретним проектом, тому говорити про єдині підходи до вироблення критеріїв і алгоритмів оцінки поки передчасно». У своїх проектах за оцінкою ефективності корпоративних інформаційних систем використовується розробка — метод життєвого циклу штучних систем System life cycle analysis (SLCA). В основі запропонованого методу лежить вимірювання «ідеальності» системи — співвідношення її корисних чинників до суми шкідливих і чинників розплати за виконання корисних функцій. Процесу оцінки передуює спільна робота бізнес-аналітика що веде фахівців компанії до вироблення реєстру корисних, негативних і витратних чинників системи бізнесу без інформаційної системи і привласненню їм певних вагових значень. Потім складається розрахункова модель, що описує стан без ІС. Після цього в модель вводяться описані чинники змін, що очікуються, і проводиться розрахунок значення рівня розвитку системи бізнесу з ІС. Метод SLCA застосовується:

- на етапі передпроектної підготовки для попередньої оцінки ефекту від впровадження нової системи або від модернізації тієї, що існує;
- на етапі розробки тактико-технічного завдання (ТТЗ) ІС для розділу «Очікувані техніко-економічні результати створення ІС»;
- на етапі проведення системно-аналітичного обстеження компанії, для проектної оцінки ефекту, що очікується;
- на етапі приймання системи до експлуатації (або після закінчення періоду дослідної експлуатації) для підтвердження розрахункового ефекту, його уточнення і отримання нової «точки відліку», (нового рівня організаційно-технологічного розвитку компанії) для подальших оцінок ефекту від впроваджень нових ІС.

Однією з таких найбільш відомих методик є метод збалансованої оцінної відомості (Balanced Scorecard). Суть його полягає у визначенні точних причинно-наслідкових зв'язків між технологією і фінансовими показниками, виходячи з твердження, що кожна дія, яка стосується ІТ, повинна знаходити відображення стратегічної мети певної компанії. На першому етапі визначається причинно-наслідковий зв'язок між фінансовими показниками і стратегією на найвищому рівні компанії, потім визначаються і аналізуються внутрішні процеси, зокрема стимулюючий розвиток технології, щоб допомогти добитися цих результатів. Традиційні бухгалтерські показники фінансового положення компанії «балансуються» за допомогою оцінки трьох видів діяльності: роботи із замовниками, оперативності і здібності організації до навчання і вдосконалення.

Управління портфелем активів (portfolio management) припускає, що компанії управляють ІТ так само, як управляли б акціонерним інвестиційним фондом з урахуванням обсягу, розміру, терміну, прибутковості і ризику кожної інвестиції. Керівник інформаційної служби розглядається як менеджер фонду. «В компанії необхідне панування уявлення про те, що технологія — це інвестиції, які повинні постійно працювати, як на фінансових ринках», — говорить автор методики Ховард Рубін, виконавчий директор компанії Rubin Systems і науковий працівник Meta Group.

Основа методики Real option valuation (ROV) складає ключова концепція гнучких можливостей компанії в майбутньому. Методика розглядає ІТ як набір можливостей з великим ступенем їх деталізації. Правильне рішення ухвалюється після ретельного аналізу широкого спектра показників і розглядання безлічі результатів або варіантів майбутніх сценаріїв, які в термінах методики іменуються «динамічним планом випуску» управляємих рішень, що управляють, або майбутніх подій. Мета методики полягає в тому, щоб добитися максимального рівня гнучкості, який, в свою чергу, допоможе компаніям краще і набагато швидше адаптувати або змінювати свій курс у області ІТ.

Швидке розповсюдження нових технологій, позитивно впливаючи на економіку в цілому, для окремих компаній може означати швидку втрату переваг. Як тільки основна маса компаній галузі впроваджує якийсь стандартний набір додатків, ІТ перетворюються просто на чергову статтю витрат, а не в джерело конкурентної переваги. Цілком природно, що найшвидше і більш охоче конкуренти впроваджують найпростіші ІТ-рішення, ті, що вимагають мінімуму попередньої роботи. Проте завдяки деяким технологічним нововведенням дійсно створюються нові продукти, процеси або послуги. У компанії істотно укріплюють переваги, що вже є у них. При цьому компанії прагнуть захистити свої рішення і роблять так, щоб їх було важко скопіювати.

Унікальність забезпечується тим, що ІТ-система пов'язана з характерними особливостями компанії, наприклад масштаб або її значний інтелектуальний капітал. Зрозуміло, компаніям, прагнучим використовувати нові технології, які підвищують продуктивність і які в той же час можна зберегти в таємниці від конкурентів, доводиться шукати відповіді на непрості запитання. Як знайти об'єкти для інвестицій, щоб компанія вирвалася вперед? Як планувати обсяг і час інвестицій, щоб в умовах конкурентної боротьби придбати матеріальні цінності, що мають справжню довготривалу вартість?