

ЛАПІН Олексій Володимирович a.v.lapin@mzeid.in кандидат економічних наук, доцент кафедри зовнішньоекономічної та інноваційної діяльності, Одеський національний політехнічний університет, Інститут бізнесу економіки та інформаційних технологій

ЛУКІНА Поліна Анатоліївна polina.lukina@mzeid.in студент, Одеський національний політехнічний університет, Інститут бізнесу економіки та інформаційних технологій

УКД 65.0

ВПРОВАДЖЕННЯ КОНТРОЛІНГУ НА ІТ-ПІДПРИЄМСТВАХ IMPLEMENTATION OF CONTROLLING AT IT-COMPANIES

Стаття присвячена дослідженню контролінгу на комерційних підприємствах, які працюють з інформаційними технологіями. Відповідає на питання: Для чого потрібен контролінг на оперативному і стратегічному рівні? Як самостійно побудувати концепцію впровадження ІТ-контролінгу? Як збільшити продуктивність праці співробітників ІТ-компанії?

Статья посвящена исследованию контроллингу на коммерческих предприятиях, которые работают с информационными технологиями. Отвечает на вопросы: Для чего нужен контроллинг на оперативном и стратегическом уровне? Как самостоятельно построить концепцию внедрения ИТ-контроллинга? Как увеличить продуктивность труда сотрудников ИТ-компаний?

Article is dedicated to research of a control at commercial companies that works with information technologies. Answers the questions: Why you need the control on operational and strategic level? How to build yourself the concept of

implementation of IT-controlling? How to increase the productivity of labor employees of the IT-company?

Ключові слова: *контролінг, оперативний контролінг, стратегічний контролінг, IT-контролінг, концепція IT-контролінгу, КПП в IT-контролінгу*

Ключевые слова: *контроллинг, оперативный контроллинг, стратегический контроллинг, ИТ-контроллинг, концепция ИТ-контроллинга, КПП в ИТ-контроллинге*

Keywords: *controlling, operational controlling, strategic controlling, IT-controlling, concept of IT-controlling, KPI at IT-controlling*

ВСТУП

У сучасних умовах розвитку бізнес середовища інформаційні технології відіграють величезну роль. Особливо, якщо врахувати той факт, що широке використання комп'ютерів сприяє розвитку інформаційних технологій.

Однак, зі зростанням розвитку ІТ, ростуть способи відхилення від відповідальності. Ті ж комп'ютери і доступ до мережі Internet дозволяють знайти будь-яку інформацію, і це створює проблему, яку потрібно вирішити з урахуванням сучасних технологій і з використанням контролінгу та його інструментів.

МЕТА РОБОТИ

Мета роботи стало дослідження контролінгу в ІТ-сфері для комерційних підприємств, і пошук шляхів його впровадження та удосконалення.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною та інформаційною основою роботи стали наукові праці, матеріали періодичних видань та ресурси Internet.

РЕЗУЛЬТАТИ

Стрімкі зміни, що відбуваються практично в усіх сферах життя в останні десятиліття, надають очевидний вплив і на роботу комерційних підприємств.

Дослідженнями пов'язаними з впровадженням контролінгу в структурі, які працюють з інформаційними технологіями займалися також А.М. Кармінський, С.Г. Фалько, А.А. Жевага, Н.Ю. Іванова, А. Гадач.

Почнемо з питання: а для чого саме потрібно впровадити Інструменти контролінгу? Для безпеки власного бізнесу і засобів. Контролінг безпосередньо пов'язаний зі стратегічним управлінням. У свою чергу, стратегічне управління витратами на ІТ засноване на управлінні параметрами, за якими приймаються рішення, - кількістю і ціною. Використовуючи їх, можна впливати на величину витрат. У зв'язку з мегатрендом сталого розвитку бізнесу мета полягає в раціональному використанні всіх ресурсів, в тому числі скорочення споживання ІТ-послуг і витрат на їх придбання, або скорочення ліцензій на софт. Як можна скоротити кількість ліцензій на софт? Або красти їх, що незаконно, або переводити працю з автоматизованого на ручний. А це значно збільшить час на виконання операцій, а отже і продуктивність праці.

Тому необхідно підвищувати прозорість витрат в ІТ, вимірювати і враховувати їх, аналізувати, розраховувати результати діяльності. Цій меті і служить контролінг.

Концепція ІТ-контролінгу визначає також рамки для всіх видів діяльності в цій галузі і включає планування, координування і управління інформаційними технологіями та їх завданнями для оптимізації бізнесу (бізнес-процесів і організаційної структури) [1].

Перш ніж організувати ІТ-контролінг, необхідно налагодити контролінг основних бізнес-процесів, а вже для їх оптимізації використовувати ІТ.

Концепція ІТ-контролінгу розкривається через його стратегічну та оперативну складові. Їх взаємозв'язку наведені на рис. 3.

Стратегічний ІТ-контролінг не обмежений термінами, спрямований на підприємство в цілому, служить для підвищення ефективності його діяльності і відповідає на питання: які завдання повинні бути вирішені для забезпечення майбутнього бізнесу?

Крім того, інформаційні технології є фактором конкурентоспроможності і спрямовані на досягнення цілей підприємства. Для виконання таких стратегічних завдань необхідний певний набір інструментів. Їх правильний вибір дає можливість довгостроково вимірювати вартість підприємства і його конкурентоспроможність. Використовує такі інструменти ІТ-менеджмент при формулюванні, здійсненні і поточному моніторингу ІТ-стратегії. Вона працює з ІТ-стандартів, наприклад операційними системами, офісними продуктами, які визначає ІТ-менеджмент. Надавати йому дієву підтримку служба ІТ-контролера може, якщо працює відповідно до стандартів. Дані з розроблених заходів застосовуються в аналізі і при створенні показників збалансованої системи показників (ССП), все активніше використовується в ІТ-сфері [2].

Стратегічний ІТ-контролінг приймає також участь у підготовці і прийнятті довгострокових рішень при формуванні та управлінні портфелем ІТ-проектів, їх впорядкування за різними критеріями і вибору стратегічно важливих проектів.

Оперативний ІТ-контролінг працює в рамках певного періоду часу, займається окремими процесами бізнесу, інформаційними системами, витратами і спрямований на підтримку конкретних процесів. Відповідні інструменти використовуються для більш ефективного проведення заходів, спрямованих на вирішення стратегічних завдань ІТ-контролінгу. Про те, наскільки ефективно використовуються такі інструменти, можна судити за

результатами діяльності всього підприємства - прибутку, ліквідності та рентабельності, вірніше, по зміні цих показників [3].

Розглянемо ІТ-стратегію: як вона може виглядати і що в себе включає?

ІТ-стратегія включає:

- Перший етап. розглядається компанія в цілому: проводять формулювання цільового стану, до чого прагне компанія;
- визначення конкретних дій для його досягнення і виявлення слабких місць;
- розробку альтернатив;
- постановку цілей і заходів по їх досягненню, що і до якого терміну має бути зроблено;
- призначення відповідальних осіб за заходи;
- вибір вимірників для моніторингу досягнення цілей за термінами.
- Другий етап, або процес розвитку ІТ, супроводжує розвиток, технічне обслуговування та підтримку ПО, а також впровадження стандартних програм, які допомогли б автоматизувати працю і контролювати стан процесів.
- Третій етап полягає в експлуатації ІТ і включає планування і побудова ІТ-інфраструктури, або центру обробки даних, внутрішню мережу, центральний сервер для зберігання даних і ін., А також експлуатацію існуючого ПО і надання сервісної підтримки. Всі ці завдання вирішуються на трьох стадіях (розробка концепції, її здійснення і моніторинг результатів).

Для прийняття обґрунтованих рішень необхідна детальна інформація на основі аналізу витрат і інвестиційних розрахунків в ІТ-службі. Тому основна складова частина будь-якої концепції ІТ-контролінгу полягає в

управлінні ІТ-витратами і результатами. Стратегічний ІТ-контролінг займається формуванням структури відповідних витрат, їх величиною і відстежує їх цільове використання на ефективне виконання ІТ-стратегії і стратегії бізнесу. Оперативний менеджмент ІТ-витрат управляє їх величиною і динамікою, а також ІТ-потужностями («залізо», софт, персонал, послуги) в рамках прийнятої стратегії [4].

І якщо в теорії зрозуміло навіщо служить контролінг, то питання з прозорістю роботи і чесністю співробітників так і не вирішено. Є припущення, що система КРІ зможе допомогти у вирішенні цих проблем.

КРІ (Key Performance Indicator, Ключові Показники Результативності) - параметри, які характеризують ефективність бізнес-процесу. Бувають і якісні, але вони - переважно кількісні заходи. КРІ розраховують у відсотках, питомих величинах. Як КРІ ІТ-компанії, наприклад, можна використовувати коефіцієнт участі в проекті: чим КРІ більше, тим більше і оплата [5].

КРІ стимулюють не лише оплату праці персоналу (преміями, бонусами), але і сприяють досягненню цілей компанії. Наприклад, КРІ «Участь в доходах компанії» можна врахувати зайнятість співробітника, компетентність, креативність, відсутність скарг і т.п.

КРІ підтримують ефективні управлінські рішення, з огляду на тактичні та стратегічні цілі компанії. Грунтуючись на теоритическом досвіді, можна стверджувати, що побудова ефективної системи особистих КРІ співробітників є досить складним завданням і не зводиться до механічного обчислення будь-яких параметрів. Основна мета - побудувати процеси таким чином, щоб внесок кожного фахівця в рішення конкретного завдання був точно зрозумілий і доступний для автоматизованої обробки. Тільки в цьому випадку можна зробити крок від мотивації співробітників на підставі особистих вражень і переваг керівника до об'єктивної оцінки діяльності співробітника. Що, в свою чергу, дозволить знизити внутрішню конкуренцію

за особисті переваги керівника та покращить співпрацю в підрозділах підтримки. А створення системи підтримки з високим рівнем внутрішньої довіри і співпраці є ключем до підвищення якості ІТ-сервісів.

ВИСНОВКИ

Виходячи з темпів зростання інформаційних технологій і способів уникнути відповідальності, контролінг в ІТ-сфері спочатку нудно продумати від «А» до «Я», і впроваджувати якомога швидше.

Потрібно врахувати, що система показників контролінгу розробляється для кожної з обраних проекцій особливим чином. Методи побудови показників визначаються специфікою моделі.

Перше, до чого може вдатися комерційна компанія, яка працює з інформаційними технологіями - це спеціальні програми контролю. Кожну секунду така програма контролює виконання компанією планових показників. На зміну кризис-менеджменту, роботі в режимі авралу, приходить можливість усувати помилки до того, як вони приведуть до серйозних проблем. Це один з плюсів оперативного контролінгу.

А друге - це розробити індивідуальні критерії ефективності, і впроваджувати в систему ключові показники результативності, що зіграє в позитивну сторону для стратегічного майбутнього компанії.

Список використаних джерел

1. Шевченко С.М. Інформаційні технології на підприємстві // Системні дослідження та інформаційні технології- К .: ІВЦ "Видавництво" Політехніка ". 2015. - с. 36;
2. Нгуєн Т.Т. Інформаційні технології в менеджменті // Міжнародний студентський науковий вісник ЕНЖ. 2016. - № 6.- с. 24;

3. Смирнова Г.Н., Сорокін А.А., Тельное Ю.Ф. Проектування економічних інформаційних систем: Підручник / За ред. Ю.Ф. Тельнова. - К .: Фінанси і статистика, 2016.- с. 114;
4. Барановська Т.П., Лойко В.І., Семенов М.І., Трубілін А.І. Інформаційні системи і технології в економіці. К .: Фінанси і статистика, 2016.- с. 84.
5. Буренін Б.А. та ін. Автоматизовані робочі місця керівників і фахівців управління підприємством. / Под ред. К.М. Іванова. - К .: Либідь, 2016.- с. 152;