

*В.А. Панков,
А.П. Листопад,
В.П. Плескач*

ФОРМИРОВАНИЕ ИНФОРМАЦИОННОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ АНАЛИТИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЙ КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЫ

Жесткая конкуренция, высокие требования заказчиков к качеству продукции и сервису требуют от промышленного предприятия постоянной ориентации на удовлетворение потребностей клиентов, а также поддержания на должном уровне своей конкурентоспособности. В ходе реализации конкурентной стратегии особое значение приобретает информационно-аналитическая составляющая менеджмента, то есть функция или система обеспечения руководителей актуальной, ориентированной на принятие оптимальных решений информацией о внешней и внутренней среде предприятия.

За последние 15 лет менялись названия и содержание информационно-аналитических систем от информационных систем руководителя до систем поддержки принятия решений и сейчас до систем бизнес-интеллекта.

В мировой практике для реализации таких систем в компаниях создаются информационно-аналитические службы.

В данной статье рассматриваются основные концептуальные моменты организации информационно-аналитической службы промышленного предприятия, а также практический опыт в организации и проведении информационно-аналитических исследований конкурентной среды ЗАО

«НКМЗ».

Система управления организацией масштаба НКМЗ включает три уровня: управление ее стратегическим развитием; тактическое управление; управление текущей деятельностью предприятия. Характер информации для каждого уровня принимаемых решений значительно различается.

В связи с этим работу системы исследования информации внешней среды (RI-external environment + information research) целесообразно разделить как минимум на две составляющие:

оперативно-тактическая составляющая - информационное обеспечение жизненного цикла продукции на всех стадиях «петли качества» по ISO 9001:2000, включая маркетинг, проектирование, разработку, сбыт, сервисное обслуживание и другие. Объектом данной составляющей является наблюдение за сегодняшними конкурентами, технологиями, товарами, потребностью рынка с целью создания конкурентоспособной продукции.

стратегическая составляющая – сбор и анализ стратегической информации о глобальных процессах в экономике, политике, технологиях и т.д., которые могут оказать влияние (положительное или отрицательное) на развитие предприятия.

В структуре ЗАО «НКМЗ» аналити

© Панков Виктор Андреевич – доктор экономических наук, председатель правления – генеральный директор;
Листопад Алексей Петрович – заместитель главного инженера;
Плескач Владимир Петрович – начальник отдела.
ЗАО «Новокраматорский машиностроительный завод», Краматорск.

ческие функции выполняют несколько подразделений (информационных технологий, маркетинга, планово-экономические, финансов, конструкторские, юристы, развития персонала и др.).

Координацию информационно-аналитической работы на предприятии осуществляет информационно-аналитическая служба.

Главной задачей информационно-аналитической службы является содействие руководству предприятия в оценке ситуации на рынке, поддержка оптимальных решений по управлению предприятием путем обеспечения менеджеров высшего уровня управления

информацией, основанной на результатах деятельности по сбору и аналитической обработке данных о внешней и внутренней среде предприятия.

В качестве основы при построении системы исследования информации внешней среды в ЗАО «НКМЗ» применяется модель «цели-потребности-базы». Суть данной модели состоит в следующем: на каждом уровне управления цель определяет потребность в информации, а следовательно, область наблюдений и в результате информационные базы поддержки управленческих решений (рис. 1).

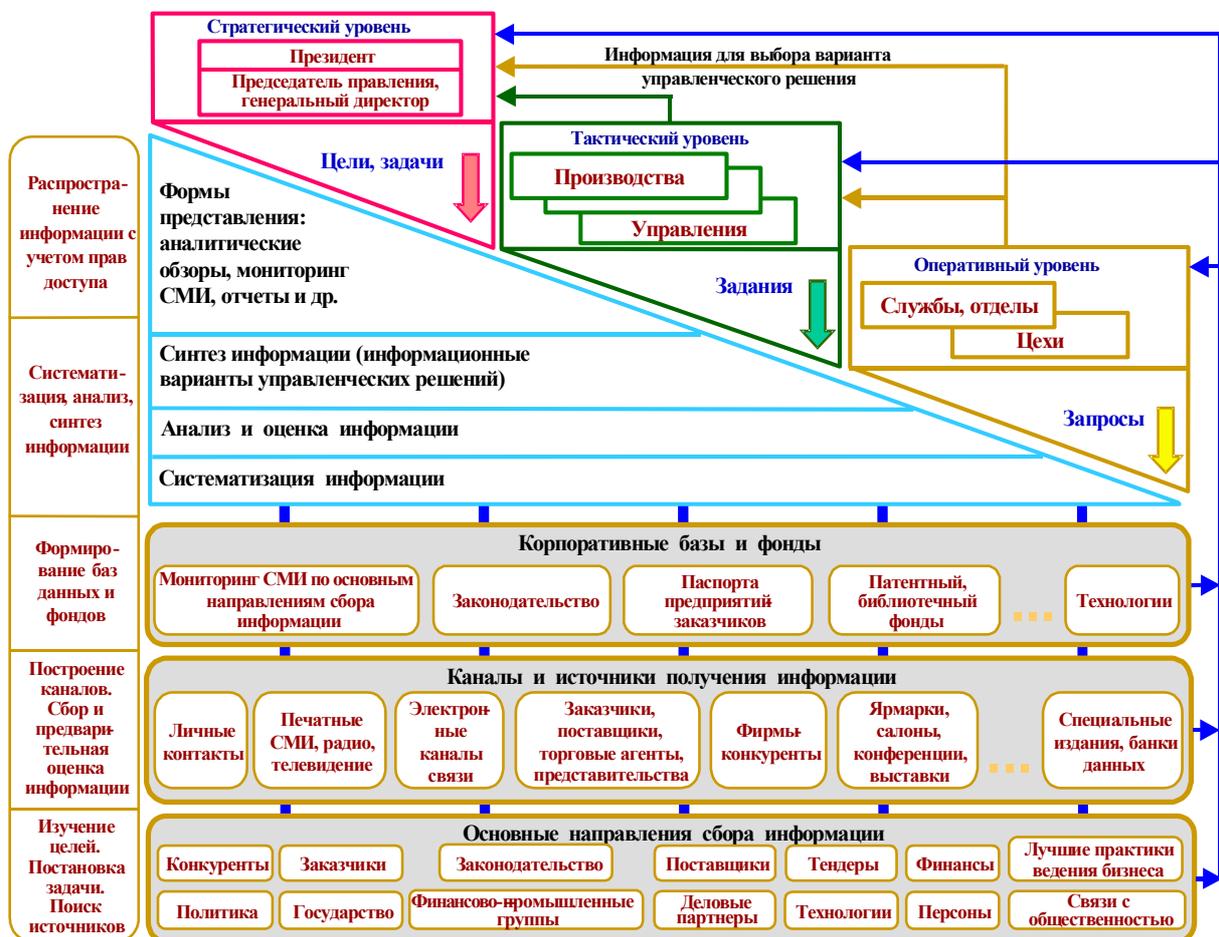


Рис. 1. Система исследования информации внешней среды

Систему исследования информации внешней среды можно рассматривать как набор взаимосвязанных этапов:

изучение целей, постановка задачи, определение потребности в информации, поиск источников;

выбор и построение оптимальных каналов получения информации, сбор информации;

формирование баз данных и документальных фондов;

анализ и систематизация информации, синтез информации;

распространение информации с охватом всех заинтересованных руководящих работников и специалистов с учетом прав доступа.

Рассмотрим более подробно каждый из этапов.

1-й этап – изучение целей, постановка задачи, определение потребности в информации, поиск источников.

Критичным для успешного выполнения данного этапа является определение места информационно-аналитической службы в организационной структуре компании. Очень важно, чтобы специалисты службы и ее руководитель имели необходимые полномочия, обеспечивающие контакты с первыми руководителями предприятия (личные контакты, декадные совещания, балансовые комиссии, заседания НТЭС, анкетирование и др., на основании которых составляется рубрикатор информационных потребностей руководителей предприятия, по которому происходит накопление и систематизация информационных массивов).

Такой контакт с руководителями предприятия позволяет правильно планировать выполнение первого этапа информационно-аналитических исследований и обеспечить выполнение

основного принципа при формировании баз данных и фондов: накапливаться должна только та информация, которая в дальнейшем потребуется для анализа.

2-й этап – выбор и построение оптимальных каналов получения информации, сбор информации.

Исследование информации во внешней среде осуществляется посредством постоянного отслеживания совокупности источников: нормативные акты всех ветвей власти, заказчики и их деловые партнеры, поставщики, торговые агенты, банковские, кредитные и финансовые учреждения, рекламные агентства, консультанты и эксперты, печатные и электронные издания, специальные издания и банки данных, выставки, конференции, ярмарки и другие.

Информационное наполнение системы во многом зависит от следующих факторов:

максимального использования всех каналов связи (личные контакты, ресурсы Интернет, печатные издания, радио, телевидение и пр.);

наличия эффективной системы сбора и систематизации информации независимо от того, по какому каналу она поступила;

создания на предприятии условий, когда сбор разнообразной полезной информации является неотъемлемой составной частью служебных обязанностей каждого сотрудника предприятия.

Эффективность работ по сбору информации обеспечивает организационная структура системы RI. Основу ее сегодня составляют группы информационно-аналитического обеспечения подразделений (децентрализованная горизонтальная структура), которые совместно с отделом информационно-аналитического обеспечения (централизованная

вертикальная структура) обеспечивают сбор и анализ информации внешней среды практически для всех уровней управления.

3-й этап – формирование баз данных и фондов.

Полученная на предприятии по различным каналам информация систематизируется и помещается в корпоративные базы данных или фонды.

Существующая информационная инфраструктура ЗАО «НКМЗ» позволяет говорить о наличии единого информационного поля предприятия. Информационное поле системы RI представляет собой ряд структурированных или неструктурированных массивов, необходимых для принятия управленческих решений. Эти массивы формализованы в виде различных баз данных и хранилищ документальных источников информации. Основными являются: нормативные акты всех ветвей власти, мониторинг СМИ по основным факторам внешней среды, фирменные досье, технологии, патентный фонд, фонд научно-технической библиотеки и др.

Одним из основных информационных ресурсов предприятия является информационный портал, организованный как многоуровневое объединение различных ресурсов и сервисов, обновление которых происходит в реальном времени.

Внутренняя его часть - корпоративный портал создан с целью оптимизации информационных потоков, поступающих на предприятие из сети Интернет, обеспечения оперативного доступа к информационным ресурсам, исключения дублирования информации. Содержание портала формируется на основании анализа информационных запросов пользователей и динамично

отражает их потребности при решении оперативно-тактических и стратегических задач.

Используя информацию портала, предприятие можно представить как сумму компетенций существующих в виде баз данных, инструкций, объединенных информационной сетью.

Внешняя часть информационного портала - web-сайт ЗАО «НКМЗ» www.nkmz.com - решает следующие задачи: предоставляет информацию о технических возможностях НКМЗ, выпускаемой продукции, потребительских свойствах; решает информационную поддержку клиентов и организует систему управления оптимальными закупками материалов.

4-й этап - анализ и синтез информации.

Аналитическая работа по своей методологии весьма близка к научным изысканиям. Отличие состоит только в том, что к аналитическим материалам на предприятии, помимо их достоверности и обоснованности, предъявляются жесткие требования оперативности и актуальности. Кроме того, «производственные» аналитические материалы имеют более прикладной характер, опираются не столько на глубокую, самостоятельную разработку проблем, сколько на привлечение и координацию деятельности специалистов, а также на обобщение уже готового материала.

Информационно-аналитические исследования мы рассматриваем как динамический процесс, включающий три последовательных этапа построения информационных моделей – тезисной, аналитической, синтетической (рис.2).

Каждый последующий этап по «прямой связи» получает результат предыдущего этапа. В то же время в соответствии с принципами системного

подхода каждый последующий этап по «обратной связи» посылает на предыдущий этап «сигнал достаточности» выполненных разработок.

В результате аналитической обработки руководителю выдается осмысленная информация, полученная из

оцененных, истолкованных и соотнесенных данных, изложенных таким образом, что ясно видится решение конкретной поставленной задачи.

5-й этап – подготовка и распространение.

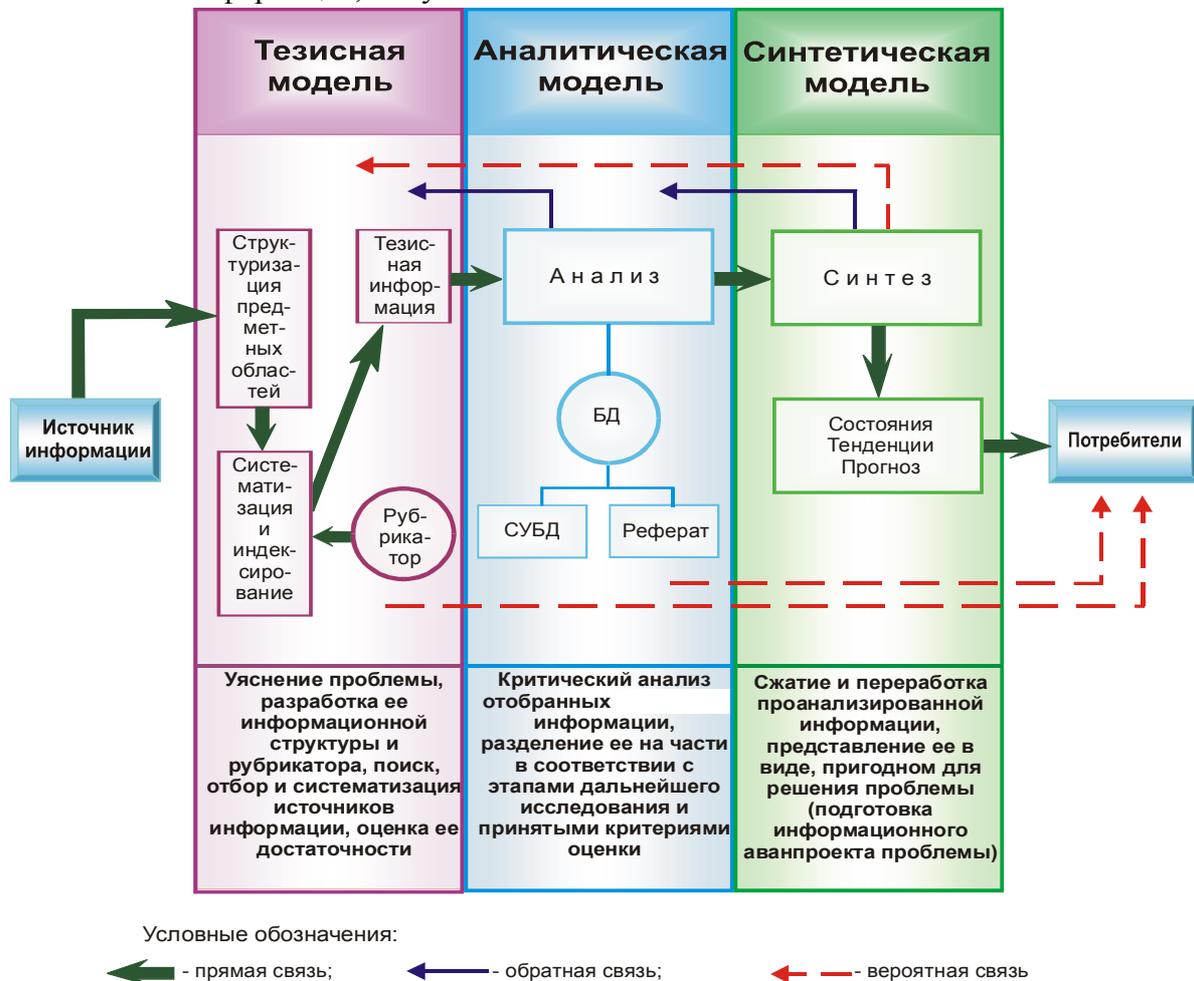


Рис. 2. Схема проведения информационно-аналитических исследований

Результаты информационно-аналитических исследований, в зависимости от важности и уровня представления, оформляются в виде: отчетов о патентно-информационных исследованиях; мониторинга средств массовой информации; информационно-аналитических справок (для оценки состояния отдельных вопросов);

информационных бюллетеней; информационно-аналитических обзоров и других.

Вышеуказанные материалы могут быть представлены в печатном или электронном виде (например, на корпоративном портале NKМZinfo).

Система RI должна не только обеспечить необходимой информацией

всех заинтересованных лиц, но и одновременно обеспечить контроль за ее целевым использованием. Так, информация оперативно-тактического и стратегического характера поступает к должностным лицам, занимающимся планированием и несущим ответственность за принятие решений, согласно имеющемуся у них допуску к конфиденциальной информации. Особо конфиденциальная информация выдается только первому лицу предприятия.

Эффективность системы исследования информации внешней среды

Сегодня система RI рассматривается как элемент обеспечения экономической безопасности предприятия. Поэтому конкретные результаты интеллектуальной деятельности специалистов информационно-аналитической службы в сочетании с интеллектуальными потенциалом других подразделений служат залогом выживания и успеха в современных условиях.

Непременными условиями высокой эффективности системы исследования информации внешней среды являются:

непосредственное участие руководителей основных бизнес-процессов предприятия – потребителей информации в четком определении целей информационно-аналитических исследований;

обеспечение финансирования проводимых информационно-аналитических исследований;

создание эффективной методологической основы проведения информационно-аналитических исследований;

тесное взаимодействие всех подразделений завода, участвующих в сборе и обработке информации внешней среды;

высокий профессиональный уровень специалистов-аналитиков.

Эффективность системы RI определяется по схеме «затраты-эффект». В

части эффекта выделим три основных вида: прибыль, экономия средств, предотвращение материального и морального ущерба.

В целом работа системы исследования информации внешней среды предприятия дает синергический эффект,

объединяя интересы обеспечения экономической безопасности предприятия с решением вопросов маркетинга, поскольку на ее основе вырабатывается эффективная экономическая политика.

Литература

1. Скударь Г.М. Управление конкурентоспособностью крупного акционерного общества: проблемы и решения. - К.:Наук. думка, 1999.-496 с.

2. Ансофф И. Стратегическое управление/Пер. с англ. – М.: Экономика, 1989.-519 с.

3. Доронин А.И. Бизнес-разведка. - М.: Изд-во «Ось-89», 2002.-288 с.

4. Калитич Г.И. Информационное моделирование – основа эффективного управления научно-техническим прогрессом // Технология и организация производства. – 1986. – №4.

5. Хант Г., Зартарьян В. Разведка на службе вашего предприятия. – Киев, 1992. – 160 с.