

## К ВОПРОСУ О ВНЕДРЕНИИ ИНФОРМАЦИОННЫХ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИМ РАЗВИТИЕМ ПРЕДПРИЯТИЙ РАДИОЭЛЕКТРОННОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

**Кильдияров Б.М.**, аспирант ФГБОУ ВПО  
«Башкирский государственный университет»

*В данной статье на примере ОАО «Концерн «Созвездие» показана необходимость использования информационных систем управления для формирования эффективных планов развития предприятий радиоэлектронной промышленности.*

**Ключевые слова:** радиоэлектронная промышленность, стратегическое развитие предприятия, информационные технологии, информационные системы управления.

UDC 65.011.56

## ON THE IMPLEMENTATION OF INFORMATION MANAGEMENT SYSTEMS IN STRATEGIC DEVELOPMENT OF ELECTRONIC INDUSTRY ENTERPRISES

**Kildiyarov B.M.**, post-graduate student FGBOU VPO  
«Bashkir State University»

*In this paper, the example of «Concern «Constellation» the necessity of the use of information systems for the development of effective plans for enterprises of electronic industry.*

**Keywords:** electronic industry, the strategic development of the company, information technology, management information systems.

В настоящее время неоспоримым является тот факт, что внедрение новых методов управления с целью совершенствования систем стратегического развития предприятий радиоэлектронной промышленности предполагает использование информационных технологий (ИТ).

Современный рынок информационных систем предлагает сегодня разнообразный выбор решений, помогающих предприятию организовать управ-

ленческий учет, обеспечить оперативное управление производством и сбытом, осуществлять эффективное взаимодействие с заказчиками и поставщиками [1].

Отдельную нишу на рынке информационных систем занимают аналитические программные продукты, предназначенные для поддержки принятия решений на стратегическом уровне управления предприятия.

Анализ российского рынка информационных систем со стороны специалистов по внедрению ИТ-технологий показывает, что спрос на аналитические системы стратегического уровня в настоящее время не превышает 2% общего оборота рынка информационных технологий [2]. Главными действующими лицами этого рынка станут продукты, обеспечивающие поддержку решения стратегических задач предприятия. Нового «бума» следует ожидать на протяжении ближайших пяти лет.

Для радиоэлектронной промышленности актуальность данной задачи обусловлена необходимостью создания на предприятиях опережающих научно-технического и технологического заделов в области базовых наукоемких технологий и ключевых компонентов новой радиоэлектронной техники.

Основное требование к системе стратегического развития предприятий [3] радиоэлектронной промышленности (РЭП) заключается в том, что система должна включать в себя следующие элементы – совокупность взаимосвязанных планов, процессы планирования, подсистема управления планированием и частично – три других элемента: подсистемы организационного обеспечения, информационного обеспечения и принятия решений (см. рис. 1).

Не ставя перед собой задачи раскрыть содержание элементов предлагаемой системы, остановимся лишь на совокупности взаимосвязанных планов,

являющихся результатом процесса стратегического планирования.



Рис. 1. Система стратегического планирования предприятия РЭП

При этом мы выделяем четыре вида взаимосвязанных планов, играющих подчиненную роль по отношению к сводному плану.

1. **Основные направления** развития и стратегия на обозримое будущее.
2. **Перспективный план**, выходящий за пределы одного года и обычно включающий перспективы совершенствования продукции и услуг, а также перехода к выпуску нового поколения продукции или услуг, выполняемых предприятиями концерна.
3. **Производственный (краткосрочный) план**, разрабатываемый обычно на один – два года и охватывающий в основном текущую деятельность концерна.
4. **Специальные планы** (проекты), конкретизирующие такие особые цели, как разработка новых видов товаров и услуг, проникновение на новые

рынки, внедрение новых технологий, перестройка организационной структуры путем объединения отдельных подразделений, слияний с другими подразделениями и так далее.

По нашему мнению, все эти взаимосвязанные планы должны служить формами материализации плановой деятельности предприятия РЭП, т.е. основой для увязки задач, целей и стратегий. Эти виды планов предназначены также для согласования результатов планирования, получаемых на различных уровнях управления и в разных подразделениях концерна, а также охватывающих разные периоды времени.

При формировании основных направлений развития предприятия РЭП в первую очередь фиксируется стратегия достижения генеральных целей, а затем уже – основные направления его деятельности. Перспективный план разрабатывается в более детальной разбивке. Он охватывает длительный период времени, учитывает возможности введения новых услуг и использования новых ресурсов. В производственном плане горизонт планирования гораздо уже, но по другим параметрам этот план не уступает предыдущему. Специальные планы (проекты) имеют различные временные горизонты, но уже по направленности, ориентированы на достижение ограниченного числа конкретных целей и использование узкого круга ресурсов.

Основные направления развития или «стратегический план» должен формироваться на основе интеграции процессов стратегического планирования, как на уровне предприятий, так и на уровне объединений предприятий РЭП (например, концерна) в целом. В то же время стратегический план является инструментом не только фиксирования целей и построения стратегии их достижения, а также инструментом мониторинга производственной и финансово-хозяйственной деятельности предприятий такого объединения.

Разработка маркетинговых планов – важнейший этап процесса стратегического планирования, а процесс планирования маркетинга в свою очередь должен осуществляться как часть общего процесса планирования и составления бюджета и финансовых планов предприятий, объединенных в концерн.

Например, рассмотрим последовательность шагов по формированию системы стратегического управления для ОАО «Концерн «Созвездие».

Для ОАО «Концерн «Созвездие» эффективность стратегического планирования определяется как уровнем организационной и информационной поддержки процесса планирования, так и степенью использования и адекватностью механизмов прогнозирования поведения внешней среды и моделирования последствий принятия стратегических решений.

Разработка методов мониторинга, анализа и оценки сложившейся ситуации на рынке товаров и услуг, формирования на основе оценок списка целей [4], а также множества возможных стратегий, реализующих путь достижения целей, выбора оптимального пути достижения цели является основой создания системы стратегического планирования концерна.

Процесс формирования системы стратегического управления концерном состоит в последовательном выполнении следующих работ.

***1. Оптимизация организационно - функциональной структуры концерна для целей стратегического управления:***

- определение структурных единиц и функций центрального аппарата, а также структурных единиц и функций, переданных в подконтрольные предприятия в рамках системы стратегического управления концерном;

- выстраивание замкнутых циклов стратегического планирования и взаимодействия;

- формирование и анализ вариантов распределения полномочий между центральным аппаратом (корпоративным центром) и предприятиями концерна.

Варианты распределения полномочий находятся между полюсами: от *минимальной централизации*, когда функции выполняются на предприятиях независимо от управляющей компании, до *максимальной централизации*, когда данная функция выполняется управляющей компанией в интересах предприятий.

## ***2. Моделирование и оптимизация обеспечивающих бизнес-процессов:***

- определение набора основных и обеспечивающих бизнес-процессов, форм и параметров их взаимодействия по следующим направлениям:

- маркетинг;
- снабжение, продажи;
- транспортное, ремонтное, строительное обслуживание;
- обеспечение безопасности;
- информационное обеспечение, правовое обеспечение;
- управление персоналом;
- управление PR и массовыми коммуникациями и т.д.

- разработка схем, обеспечивающих эффективную технологическую и финансовую интеграцию бизнес-процессов, участвующих в стратегическом планировании деятельности концерна.

## ***3. Формирование оптимальных технологий и методов стратегического планирования:***

- стандартизация процесса стратегического планирования [5];

- разработка/совершенствование регламентной и методической базы;

- совершенствование (разработка) системы сбалансированных показателей;

- разработка методики стратегического планирования с использованием динамических, балансовых, ситуационных и других математических моделей;

- унификация нормативно-справочной информации (НСИ);

- совершенствование методов ведения классификаторов и справочников;

- создание реестров и справочников.

***5. Создание информационной среды для поддержки принятия решений.*** Информационная среда для поддержки принятия решений высшего и среднего менеджмента включает:

- введение дополнительных регистров и доработка форм учетно-отчетной документации;
- разработку дополнительных форм аналитической отчетности;
- разработку форм агрегированной отчетности.

Автор считает, что на современном этапе процесс выполнения работ по проекту создания системы стратегического планирования и взаимодействия центрального аппарата и предприятий концерна «Созвездие» может включать три стадии:

- **первая стадия – предпроектная фаза:** планирование работ по проекту, разработка глоссарий и требований к проектным документам;

- **вторая стадия – аналитическая фаза:** проведение обследования организационно-функциональной структуры концерна, а также бизнес-процессов, участвующих в процессе стратегического планирования;

- **третья стадия – проектная фаза:** разработка методики и необходимых проектных документов системы стратегического планирования. Совершенствование (разработка) системы нормативно-справочной информации, регламентов взаимодействия, системы показателей и форм учетно-отчетной документации.

Таким образом, внедрение новых методов управления стратегическим развитием таких объединений предприятий, как ОАО «Концерн «Созвездие» в области радиоэлектронной промышленности предполагается непременно использование информационных технологий. Эффективность внедрения информационной системы стратегического развития определяется как уровнем организационной и информационной поддержки процесса планирования на предприятии, так и степенью использования и адекватностью механизмов прогнозирования поведения внешней среды и моделирования последствий принятия стратегических решений.

## Список литературы

1. Кочнев А. Системы стратегического управления для бизнеса: сегодня и завтра ([http://www.iteam.ru/publications/it/section\\_92/article\\_3005/](http://www.iteam.ru/publications/it/section_92/article_3005/)).
2. Там же.
3. Савенков Д.Л. Методология разработки и реализации стратегии развития коммерческой организации: Автореф. дисс. ... д-ра экон. наук. – М., 2008.
4. Тренев В.Н. Стратегическое управление и стратегический менеджмент // Вестник научно-технического развития, 2011. – № 7.
5. Мосина И.Г. Стратегический менеджмент. – Новосибирск: НФ РАП, 2007.