

Формирование задач для выбора информационной системы из стратегических целей проектной организации

Вадим Игоревич Пронин

коммерческий директор

ООО «ИНГИПРО»

Москва, Россия

pronin@ingipro.com

Дмитрий Валерьевич Медведев

руководитель проектов

ООО «ИНГИПРО»

Москва, Россия

medvedev@ingipro.com

Поступила 07.07.2023

Принята 11.08.2023

Аннотация

В статье перечислены основные категории стратегических целей проектной организации и представлены их основные подкатегории. Обычно организация ставит перед собой ограниченное количество стратегических целей. Это связано с тем, что назначение стратегических целей — это фокусировка усилий организации на определенных направлениях. Дополнительным условием выбора стратегических целей является их согласованность между собой. Также описывается подход формирования задач для выбора информационной системы (среды общих данных) для проектов объектов капитального строительства исходя из того, что эти задачи должны способствовать достижению стратегических целей организации. В операционной модели помимо задач должны быть указаны и способы, которыми организация планирует решать эти задачи. Иначе говоря, задачи необходимо формулировать исходя из предполагаемых способов решения. В нашем случае предполагаемый способ решения задач — внедрение информационной системы в организацию. Мы представили формулировки задач, которые проектная организация может ставить перед будущей информационной системой. Формулировки приведены в общем виде. Мы рассмотрели взаимосвязь стратегических целей с процессом выбора информационной системы для нужд организации. Информационная система должна решать задачи, которые позволят организации достигать стратегические цели. Таким образом организация выберет себе систему, которая служит ее развитию, а не удовлетворению частных интересов отдельных сотрудников.

Ключевые слова

среда общих данных, СОД, строительные проекты, технологии информационного моделирования, ТИМ, стратегические цели проектной организации, выбор информационной системы.

Введение

Настоящая статья является развитием статьи “Организация процесса выбора среды общих данных для проектов объектов капитального строительства” (Пронин, 2023). В ней мы говорили о важном шаге при выборе будущей информационной системы — описании задач, для которых приобретается система. Вопросу формирования этих задач посвящена данная статья.

“Информационные системы (ИС) становятся стратегическим источником информации и применяются на всех уровнях организации любого профиля. Вовремя предоставляя нужную информацию, ИС помогают организации достигать успеха в своей деятельности, создавать новые товары и услуги, находить новые рынки сбыта, обеспечивать себе достойных партнеров, организовывать выпуск продукции по низкой цене и т.д. Информационные технологии изменили не только способ работы, они изменили способ делового стратегического мышления. Современные информационные технологии и создаваемые на их основе интегрированные информационные системы становятся незаменимыми инструментами в обеспечении достижения стратегических целей и устойчивого развития компаний и организаций, для реализации новых идей, новых способов получения конкурентного преимущества” (Современные, 2016).

Эта цитата подчеркивает основную мысль настоящей статьи. Анализируя богатый опыт общения с заказчиками различных информационных систем, можно прийти к следующим выводам:

- большая часть представителей заказчика, задействованных в выборе ИС, не сопоставляют свою деятельность со стратегическими целями организации;
- критерии выбора ИС формируются из собственного понимания назначения будущей системы;
- часто в требования к системе закладываются личные интересы сотрудников, осуществляющих выбор.

В тоже время информационная система должна стать тем самым инструментом в обеспечении достижения стратегических задач. Как этого добиться рассмотрим ниже.

Материалы и методы исследования

Стратегические цели

“Стратегия организации представляет собой генеральный план действий по достижению поставленных целей, определяющий приоритеты решения экономических задач, реально опирающийся на потенциал производственных ресурсов и предусматривающий последовательность шагов по реализации планов” (Синица, 2007).

Стратегические цели — это обозначение приоритетных направлений развития компании, которые способствуют развитию компании для выполнения своей миссии и имеют срок планирования, измеряемый в годах.

Постановка стратегических целей – ответственность высшего руководства компании.

Стратегические цели проектной организации так или иначе будут относиться к одной из категорий:

- финансы;
- рост компании;
- заказчики;
- сотрудники;
- продукт;
- технология производства.

В данном материале мы рассматриваем обобщенные цели. Это значит, что для каждой организации они будут звучать более конкретно, но при этом сущность будет совпадать. Рассмотрим каждую категорию стратегических целей более подробно.

Финансы:

- увеличение доходов;
- поддержание рентабельности;
- рост стоимости организации;
- диверсификация потоков доходов;
- снижение производственных затрат и др.

Рост компании:

- увеличение доли рынка;
- выход на новые рынки;
- открытие филиалов;
- приобретение компаний и др.

Заказчики:

- увеличение числа новых заказчиков;
- повышение удовлетворенности заказчиков и др.

Сотрудники:

- оздоровление организационной структуры;
- снижение текучести кадров;
- привлечение новых сотрудников;
- внедрение оценки результатов труда;
- повышение эффективности менеджмента;
- развитие персонала и др.

Продукт:

- развитие новых направлений и услуг;
- повышение качества;
- повышение потребительской ценности и др.

Технология производства:

- повышение производительности;
- улучшение междисциплинарного взаимодействия;
- изучение и внедрение новых технологий производства и др.

Выше перечислены основные категории стратегических целей проектной организации и представлены их основные подкатегории. Обычно организация ставит перед собой ограниченное количество стратегических целей. Это связано с тем, что назначение стратегических целей — это фокусировка усилий организации на определенные направления. Фокусироваться во все направления сразу, значит не фокусироваться вовсе. Дополнительным условием выбора стратегических целей является их согласованность между собой.

Итак, организация выбрала наиболее актуальные стратегические цели. Следующий шаг – формулировка задач, решение которых позволит нам добиться достижения этих целей.

Операционные цели (задачи)

Операционная модель – абстрактное представление способов и методов реализации стратегических целей (стратегии) компании.

“Внедрение операционной модели предприятия с учетом целей интегрированного планирования не является для предприятия легкой задачей, так как требует большой вовлеченности всех подразделений в построение нового процесса, времени и инвестиций в поддерживающие новую операционную модель ИТ инструменты” (Постникова, 2014).

Операционными целями в организации называют цели, задачи, достижения, которые позволяют достичь стратегических целей. Это более конкретные сущности, имеющие сроки, объемы, ответственных за выполнение лиц и т.д.

Для избежания путаницы с термином “цель” операционные цели будем называть операционными задачами или просто задачами.

Операционные задачи – определенные направления деятельности организации или ее части для достижения стратегических целей. Это значит, что задачи подчинены стратегическим целям и происходят из них.

Пример 1.

Стратегическая цель: увеличить объем продаж продукции.

Операционные задачи:

- принять на работу 2-х сотрудников отдела продаж;
- увеличить маркетинговый бюджет на 10%;
- добиться повышения объема продаж на 20% по итогу года.

В операционной модели помимо задач должны быть указаны и способы, которыми организация планирует решать эти задачи. Иначе говоря, задачи необходимо формулировать исходя из предполагаемых способов решения этих задач.

В случае, рассматриваемом в настоящей статье, предполагаемый способ решения задач – внедрение информационной системы в организацию.

Ниже представим формулировки задач, которые проектная организация может ставить перед будущей информационной системой. Формулировки приведены в общем виде.

Результаты и обсуждение

Примеры задач для информационной системы

Пример 1.

Если мы выбираем систему, которая должна позволить оптимизировать текущую деятельность и повысить производительность, то подходящие задачи для нее:

- увеличение количества выполняемых заказов при существующих мощностях производства;
- повышение скорости выполнения проектов при сохранении качества.

Нам нужно работать с рентабельностью проектов:

- оценка проектов до заключения контрактов;
- сокращение издержек на производство проектной документации.

Мы хотим расширять портфель проектов, выходить на новые рынки:

- выполнение уникальных проектов;
- выполнение новых типов проектов (расширение профиля);
- работа с заказчиками в других регионах (странах).

Хотим расширять компанию, открывать новые филиалы:

- передача стандартов и технологий работы новым коллективам.

Работа с лояльностью заказчиков:

- ускорение и упрощение взаимодействия с заказчиками;
- повышение качества проектной документации (сокращение количества замечаний);
- обеспечение прозрачности работы.

Работа с собственным персоналом:

- упрощение междисциплинарного взаимодействия;
- накопление базы знаний и проектов;
- автоматизированный контроль результатов труда;
- внедрение лучших практик производства.

Решение одной задачи может служить достижению сразу нескольких стратегических целей.

Пример 2.

Мы хотим добиться увеличения количества выполняемых заказов без увеличения производственных мощностей.

Решение данной задачи способствует достижению сразу нескольких стратегических целей:

- увеличение дохода компании;
- поддержание рентабельности;
- рост стоимости компании;
- увеличение доли рынка.

Если одна и та же задача по замыслу заказчика служит достижению сразу нескольких стратегических целей, то целесообразно указать это в описании, которое вы направите вендору.

Выше были представлены “шаблоны” задач и их отношение к реализации стратегических целей компании.

Для того, чтобы воспользоваться этими шаблонами вам требуется:

- выяснить стратегические цели вашей компании;
- детализировать цели (разбить на несколько подцелей);
- сформулировать задачи, которые должна решать информационная система для достижения стратегических целей.

В итоге у вас появляется список задач, решение которых служит достижению стратегических целей организации. Осталось уточнить способ решения этих задач.

Способ решения задач это и есть методология работы с инструментом (информационной системой), который вам предложит вендор в ответ на ваш запрос (список задач с обоснованием).

Эксперты вашей организации должны будут оценить предоставленные способы решения. Как производить оценку представленных способов мы рассматривали в статье “Организация процесса выбора среды общих данных для проектов объектов капитального строительства” (Пронин, 2023).

Более подробно про организацию процесса оценки информационных систем можно ознакомиться в статье Грабового П.Г. (Грабовый, 2019).

Заключение

В статье мы рассмотрели взаимосвязь стратегических целей с процессом выбора информационной системы для нужд организации. Информационная система должна решать задачи, которые позволят организации достигать стратегические цели. Выбор ИС следует проводить при помощи оценки способов решения задач, которые предоставляет вендор в ответ на список задач. Таким образом организация выбирает себе систему, которая служит ее развитию, а не удовлетворению частных интересов отдельных, причастных к выбору, сотрудников.

Список литературы

1. Грабовый П.Г., Иванов А.В. Методические основы выбора информационной системы корпоративного управления проектами // Недвижимость: экономика, управление. 2019. № 3. С. 17-21. EDN FTHJEZ.
2. Постникова Е.С., Постникова Т.В. Построение операционной модели с учетом целей интегрированного планирования // Организатор производства. 2014. № 1(60). С. 43-48. EDN SBIHPF.
3. Пронин В.И. Организация процесса выбора среды общих данных для проектов объектов капитального строительства // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2023. Том 13. № 5А. С. 243-253. DOI: 10.34670/AR.2023.54.86.078
4. Сеница В.Ф. Особенности формирования инновационной стратегии устойчивого развития организаций // Организатор производства. 2007. № 3(34). С. 61-64. EDN IOUDPT.
5. Современные информационные технологии в бизнесе. Высшая школа экономики, Москва, 2016г. С. 39.

Formation of tasks for selecting an information system from the strategic goals of the project organization

Vadim I. Pronin

Commercial Director
Ingipro, LLC
Moscow, Russia
pronin@ingipro.com

Dmitry V. Medvedev

Project manager
Ingipro, LLC
Moscow, Russia
medvedev@ingipro.com

Received 07.07.2023

Accepted 11.08.2023

Published 30.08.2023

EDN CNMXJI

Abstract

The article lists the main categories of strategic goals of the project organization and presents their main subcategories. Usually an organization sets a limited number of strategic goals. This is due to the fact that the appointment of strategic goals is the focus of the organization's efforts on certain areas. An additional condition for choosing strategic goals is their consistency with each other. It also describes the approach of forming tasks for selecting an information system (shared data environment) for capital construction projects based on the fact that these tasks should contribute to achieving the strategic goals of the organization. In addition to the tasks, the operational model should specify the ways in which the organization plans to solve these tasks. In other words, the tasks must be formulated based on the proposed solutions. In our case, the intended way to solve problems is the introduction of an information system into the organization. We have presented the formulation of tasks that a project organization can set for a future information system. The formulations are given in general form. We have considered the relationship of strategic goals with the process of choosing an information system for the needs of the organization. The information system should solve tasks that will allow the organization to achieve strategic goals. Thus, the organization will choose a system that serves its development, rather than satisfying the private interests of individual employees.

Keywords

common data environment, CDE, construction projects, information models, building information modeling, BIM.

References

1. Grabovyi P.G., Ivanov A.V. Metodicheskie osnovy vybora informacionnoj sistemy korporativnogo upravleniya proektami // Nedvizhimost': ekonomika, upravlenie. 2019. № 3. S. 17-21. EDN FTHJEZ.
2. Postnikova E.S., Postnikova T.V. Postroenie operacionnoj modeli s uchetom celej integrirovannogo planirovaniya // Organizator proizvodstva. 2014. № 1(60). S. 43-48. EDN SBIHPF.
3. Pronin V.I. Organizaciya processa vybora sredy obshchih dannyh dlya proektov ob"ektov kapital'nogo stroitel'stva // Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra. 2023. Tom 13. № 5A. S. 243-253. DOI: 10.34670/AR.2023.54.86.078
4. Sinica V.F. Osobennosti formirovaniya innovacionnoj strategii ustojchivogo razvitiya organizacij // Organizator proizvodstva. 2007. № 3(34). S. 61-64. EDN IOUDPT.
5. Sovremennye informacionnye tekhnologii v biznese. Vysshaya shkola ekonomiki, Moskva, 2016g. S. 39.