

*На правах рукописи*



**Судоргин Роман Олегович**

**ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ  
ПРОМЫШЛЕННЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ  
НА ОСНОВЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ  
ИНФОРМАЦИОННОГО ИНСТРУМЕНТАРИЯ**

**08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством:  
(экономика, организация и управление предприятиями,  
отраслями, комплексами – промышленность)**

**Автореферат диссертации на соискание учёной степени  
кандидата экономических наук**

**Орел – 2015**

Работа выполнена в Орловском филиале Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»

**Научный руководитель:**

кандидат экономических наук, доцент,  
**Анненкова Алла Анатольевна**

**Официальные оппоненты:**

**Анисимов Юрий Петрович**, доктор экономических наук, профессор, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Воронежский государственный технический университет», кафедра «Экономика и управление на предприятии машиностроения», профессор кафедры;

**Чачина Елена Борисовна**, кандидат экономических наук, доцент, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Тульский государственный университет», кафедра «Экономика и управление», доцент кафедры.

**Ведущая организация:** Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «**Брянский государственный технический университет**».

Защита состоится **13 января 2016 года в 19 часов** на заседании диссертационного совета Д 212.182.02 при Федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Приокский государственный университет» по адресу: 302020, г. Орел, Наугорское шоссе, 29, аудитория 212, официальный сайт: [www//gu-unpk.ru](http://www//gu-unpk.ru).

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Приокский государственный университет» по адресу: 302020, г. Орел, Наугорское шоссе, 29, аудитория 340 и на официальном сайте: [www//gu-unpk.ru](http://www//gu-unpk.ru).

Автореферат разослан \_\_\_\_\_ **2015 года.**

Материалы по защите диссертации размещены на официальном сайте ФГБОУ ВО «Приокский государственный университет»: <http://www//gu-unpk.ru/defence>.

Ученый секретарь  
диссертационного совета

Головина Татьяна Александровна

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** В современных условиях для функционирования промышленных предприятий информационный инструментарий становится стратегической категорией и выступает как один из важнейших ресурсов.

Сегодня одной из актуальных проблем современного управления предприятиями является использование и определение реальной экономической оценки информационного инструментария, который включает значительные затраты, связанные с подготовкой информационных систем, информационных технологий, интегрированных информационных систем для решения задач управления промышленным предприятием. Решение этих задач менеджмента будет способствовать реализации концепции информационного инструментария как актуальной фазы в жизненном цикле промышленных предприятий.

Обеспечение успешной работы промышленного предприятия является основной задачей менеджеров всех уровней пирамиды управления. Информационный инструментарий позволяет принимать эффективные решения по внедрению перспективных видов продукции, оптимальному использованию производственных ресурсов, перспективных технологических процессов изготовления новых видов продукции. Информационный инструментарий в менеджменте направлен на оптимальное использование располагаемых ресурсов всех составляющих организационной структуры предприятия. Степень использования информационных ресурсов во многом определяет эффективность работы предприятия.

**Степень научной разработанности проблемы.** Вопросы разработки и обоснования теоретико-методических положений по формированию системы управления промышленным предприятием на основе использования информационного инструментария, несмотря на значимую актуальность, теоретическую и практическую весомость, российскими учеными изучены не в полной мере.

Исследование процессов автоматизации производства на основе информационных систем рассматривалось в работах А.Р. Балаканова, С.А. Волчкова, В.П. Воронина, Д.А. Гаврилова, А.А. Гаца, О.М. Дураева, М.М. Ермоловчина, С.М. Звешинского, Л.И. Зурнова, Г.Н. Каленовой, С.Н. Колесникова, В.И. Корниенко, С.Б. Кутиркина, В.Н. Лившица, И.Я.Лукаевича, М.Т. Матвеева, Е.Г. Ойхмана, С.В. Питрекана,

Э.В. Попова, А.П. Посадского, А.Н. Романова, С.В. Рубцова, К.Г. Скрипкина, М.Фишера, Е.З. Эндера, Е.Г. Ясина.

Исследование информационного обеспечения в менеджменте достаточно глубоко проведено в трудах отечественных ученых: В.А. Грибаурова, А.И. Кадушина, А.М. Кар-Минаго, Н.С. Михайловой, В.С. Немчинова, П.В. Несторова, Б.Е. Одинцова, Г.А. Тиоренко.

Исследование проблемы формирования системы управления предприятий рассматривалось в работах Ю.П. Анисимова, Н.Витке, А.К. Гастева, В.В.Дружинина, О.А. Ерманского, С.А. Никитина, С.А. Измалковой, А.А. Рудычева, Е.Б.Чачиной, И.А. Муравьева.

Отмечая вклад исследователей в раскрытие отдельных вопросов теории и практики информационного менеджмента, нельзя не отметить, что до сих пор отсутствует единое и системное представление о способах формирования и оценки информационного инструментария в менеджменте. Недостаточный уровень теоретической и методической проработки исследуемой научной проблемы, ее актуальность и возрастающая практическая значимость обусловили выбор цели и задач диссертационного исследования.

**Область диссертационного исследования** соответствует: п. 1.1.1 Разработка новых и адаптация существующих методов, механизмов и инструментов функционирования экономики, организации и управления хозяйственными образованиями в промышленности; п. 1.1.13 Инструменты и методы менеджмента промышленных предприятий, отраслей, комплексов; п. 1.1.15 Теоретические и методологические основы эффективности развития предприятий, отраслей и комплексов народного хозяйства Паспорта специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами - промышленность)

**Объектом исследования** являются промышленные предприятия Орла и Орловской области.

**Предмет исследования** - совокупность управленческих и экономических отношений, которые возникают в процессе формирования системы управления промышленными предприятиями на основе применения эффективного информационного инструментария.

**Цель диссертационного исследования** состоит в разработке теоретико-методических и практических положений и рекомендаций по формированию системы управления промышленным предприятием на основе использования информационного инструментария.

Достижение поставленной цели в диссертационной работе обеспечивается решением комплекса следующих **задач диссертационного исследования:**

1) уточнить категориальный и терминологический аппарат исследуемой проблемы, сущность и содержание основных понятий: «развитие системы управления», «информационный инструментарий», «информационная инфраструктура», «информационный менеджмент»;

2) провести сравнительный анализ и оценку перспектив применения информационных технологий на предприятиях промышленности России;

3) разработать методические рекомендации по формированию эффективной системы управления промышленным предприятием на основе использования информационных подсистем;

4) предложить возможность гармонизации производственно – маркетинговой деятельности на промышленном предприятии на основе использования информационных технологий;

5) оценить уровень развития и использования информационного инструментария на промышленных предприятиях Орловской области.

**Теоретическую и методологическую основу диссертационного исследования** составляют работы отечественных и зарубежных учёных в области менеджмента, информатизации и информационных технологий, интегрированных информационных систем, отражающих современные концепции развития управления промышленным предприятием на основе применения информационного инструментария для управления предприятиями.

**Основные методы научного исследования.** В процессе исследования использованы методы, позволяющие достичь поставленную в диссертационной работе цель. Анализ, синтез, метод логического обобщения использовались при оценке состояния информационного инструментария промышленных предприятий Орла и Орловской области. Системный анализ, вероятностное моделирование, моделирование коллективных предпочтений использованы при построении модели оценки эффективности формирования и использования информационного инструментария. Метод экспертных оценок использован для определения экономической эффективности применения информационного инструментария как фактора формирования системы управления деятельностью хозяйственных субъектов всех уровней.

**Информационно-эмпирическую базу исследования** составили нормативные и законодательные акты Российской Федерации,

аналитические данные Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации, Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Орловской области, государственные программы «Развитие информационного общества на территории Орловской области», «Стратегия развития отрасли информационных технологий в РФ на 2014-2020 гг. и на перспективу до 2025 года», план мероприятий «Развитие отрасли информационных технологий».

**Научная новизна диссертационного исследования** состоит в разработке и научном обосновании теоретико-методических положений и практических рекомендаций по формированию системы управления промышленным предприятием на основе эффективных методов, принципов и организационных форм организации и функционирования информационного инструментария.

**Научная новизна подтверждается следующими научными результатами, полученными лично автором:**

1. Уточнен категориально-понятийный аппарат исследуемой проблемы: «развитие систем управления промышленными предприятиями», «информационный инструментарий», «информационная инфраструктура, «информационный менеджмент». Предложена система управления промышленным предприятием с учетом информационного менеджмента на основе комплексного подхода и система компонентов формирования информационного инструментария промышленного предприятия. Данные исследования отличаются от других разработок системным подходом к организации процесса управления промышленным предприятием и отражают взаимосвязь информационного инструментария и эффективности управления промышленным предприятием (пп. 1.1.1, 1.1.13, 1.1.15 Паспорта специальности 08.00.05).

2. Проведен сравнительный анализ и оценка перспектив применения информационных технологий на предприятиях промышленности России. Представлены методические основы оценки эффективности формирования и использования информационного инструментария на предприятиях на основе доработанной автором методики суммарной стоимости владения (МССВ). Произведена оценка и анализ состояния информационного инструментария на промышленных предприятиях региона (п. 1.1.13 Паспорта специальности 08.00.05).

3. Предложен методический подход к внедрению информационной модели промышленного предприятия. С позиции автора он базируется на

процессном подходе и автоматизированной методике проектирования процессных моделей для промышленных предприятий (пп. 1.1.1, 1.1.13, 1.1.15 Паспорта специальности 08.00.05).

4. Предложена функциональная модель гармонизации производственно – маркетинговой деятельности на промышленном предприятии. Авторский подход основан на использовании информационных технологий и интегрирования маркетинговой информационной системы в систему управления предприятия (пп. 1.1.1, 1.1.13, Паспорта специальности 08.00.05).

5. Предложена модель оценки уровня информационного инструментария на предприятиях Орловской области. В отличие от существующих авторская модель позволяет установить связь между эффективностью деятельности отдела информационного управления и оперативностью решения управленческих задач (п.1.1.13 Паспорта специальности 08.00.05).

**Практическая значимость исследования** заключается в возможности использования полученных результатов при решении задач повышения эффективности системы управления на промышленных предприятиях на основе внедрения информационного инструментария. Использование результатов диссертационного исследования позволяет:

- оценить эффективность формирования и использования информационного инструментария промышленного предприятия;
- управлять формированием и развитием информационной системы промышленного предприятия;
- управлять и диагностировать уровень гармонизации производственно – маркетинговой деятельности промышленного предприятия на основе использования информационных технологий и интегрирования маркетинговой информационной системы в систему управления предприятия.

**Апробация и реализация результатов диссертационного исследования.** Основные положения и выводы диссертации были доложены и одобрены в выступлениях на международных, всероссийских и межрегиональных научно-практических конференциях: международная конференция молодых учёных «Механизмы модернизации и развития региональных социально-экономических систем», (г. Орел, 20 марта 2013), конференция молодых учёных «Управление в условиях неустойчивости экономических систем: стратегия и инструменты» (г.Орел, 12-14 марта 2014), Международная конференция молодых

учёных «Информационные технологии в науке, экономике и образовании» (Экономический университет, г. Братислава, Словакия, 2014), Гайдаровский форум «Россия и мир: вызовы интеграции» (16-19 января 2013, РАНХиГС).

Результаты диссертационного исследования апробированы и внедрены в процесс управления на промышленных предприятиях Орловской области.

**Публикации.** По теме диссертации опубликовано 11 научных работ, общим объемом 10,1 п.л., в том числе авторских – 8,4 п.л., из них 8 работ - в изданиях, рекомендованных Высшей аттестационной комиссией при Министерстве образования и науки Российской Федерации.

**Структура и объем работы.** Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников, включающего 152 наименования. Объем работы составляет 184 страницы, включает 38 рисунков, 32 таблицы и 3 приложения.

**В первой главе «Теоретические и методические основы использования информационного инструментария при управлении промышленными предприятиями»** исследованы особенности управления промышленными предприятиями с учетом информационной составляющей. Предложено использование системного подхода в управлении промышленными предприятиями с учетом информационного инструментария. Рассмотрены особенности формирования эффективного информационного менеджмента промышленного предприятия.

**Во второй главе «Оценка и анализ использования современного информационного инструментария на промышленных предприятиях»** проведен сравнительный анализ и оценка перспектив применения информационных технологий на предприятиях промышленности. Представлены методические основы оценки эффективности формирования и использования информационного инструментария на предприятиях. Произведена оценка и анализ состояния информационного инструментария на промышленных предприятиях региона.

**В третьей главе «Методические рекомендации по формированию эффективной системы управления промышленным предприятием на основе использования информационных технологий»** предложена схема внедрения информационной модели промышленного предприятия на основе процессного подхода, разработана методика автоматизированного проектирования процессных

моделей для промышленных предприятий. Предложена модель гармонизации производственно – маркетинговой деятельности на промышленном предприятии на основе использования информационных технологий и интегрирования маркетинговой информационной системы в систему управления предприятия. Представлена реализация предложений по оценке уровня информационного инструментария на предприятиях Орловской области.

## **ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И НАУЧНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ, ВЫНОСИМЫЕ НА ПУБЛИЧНУЮ ЗАЩИТУ**

**1. Уточнен категориально-понятийный аппарат исследуемой проблемы: «развитие систем управления промышленными предприятиями», «информационный инструментарий», «информационная инфраструктура, «информационный менеджмент». Предложена система управления промышленным предприятием с учетом информационного менеджмента на основе комплексного подхода и система компонентов формирования информационного инструментария промышленного предприятия. Данные исследования отличаются от других разработок системным подходом к организации процесса управления промышленным предприятием и отражают взаимосвязь информационного инструментария и эффективности управления промышленным предприятием.**

В ходе диссертационного исследования выявлены проблемы применения информационного инструментария в управлении промышленными предприятиями. В диссертации показано, что информационные технологии позволяют существенно сократить продолжительность управленческого цикла и качественно улучшить информационное обеспечение принятия управленческого решения, тем самым повышая эффективность управляемой, а, следовательно, и управляющей системы, а их внедрение в процесс управления позволяет вывести эффективность управленческих решений на новый уровень.

В результате уточнения сущности и содержания основных понятий исследуемой проблемы автором установлено, что:

- *развитие систем управления предприятием* - это совокупность методов и принципов, средств и организационных форм, позволяющих рассматривать эффективность менеджмента предприятия в

функциональном и институциональном аспектах на основе продуктивного использования информационных технологий, позволяющих сократить инновационный лаг жизненного цикла структурных подразделений и предприятия в целом;

- *информационный менеджмент* - совокупность методов, принципов, средств и подходов, а также организационных форм взаимосвязи информационного инструментария промышленного предприятия и аппарата управления им;

- *информационный инструментарий промышленного предприятия* - совокупность информационных инфраструктур в виде открытой, эволюционирующей, стандартизированной и одновременно неоднородной среды, которая изменяется сотрудниками предприятия путём создания, использования, поддержки, модификации, перемещения, хранения и удаления организационной информации, в состав которой входят информационные технологии, информационные системы, интегрированные информационные системы и информационный менеджмент;

- *информационная инфраструктура предприятия* - системно организованная совокупность информационных технологий, коммуникаций, обслуживающего персонала и информационного менеджмента, обеспечивающая сбор, хранение, использование, изменение и передачу информации для нужд предприятия.

Признание многоаспектного характера эффективности управления, позволило автору разработать схему управления промышленным предприятием с учетом информационного менеджмента (рисунок 1).

Анализ эволюции и истории развития методологии менеджмента позволил предложить *авторскую систему компонентов формирования эффективного информационного инструментария промышленного предприятия* как совокупности информационных инфраструктур управления взаимоотношений с клиентами, управления производственным процессом, управления ресурсами на основе использования информационных технологий, интегрированных информационных систем и информационного менеджмента (рисунок 2).

Внедрение информационного менеджмента как элемента пирамиды управления, а также добавление подсистемы информационного обеспечения позволяет предложить современный комплексный подход к построению процесса управления промышленным предприятием.

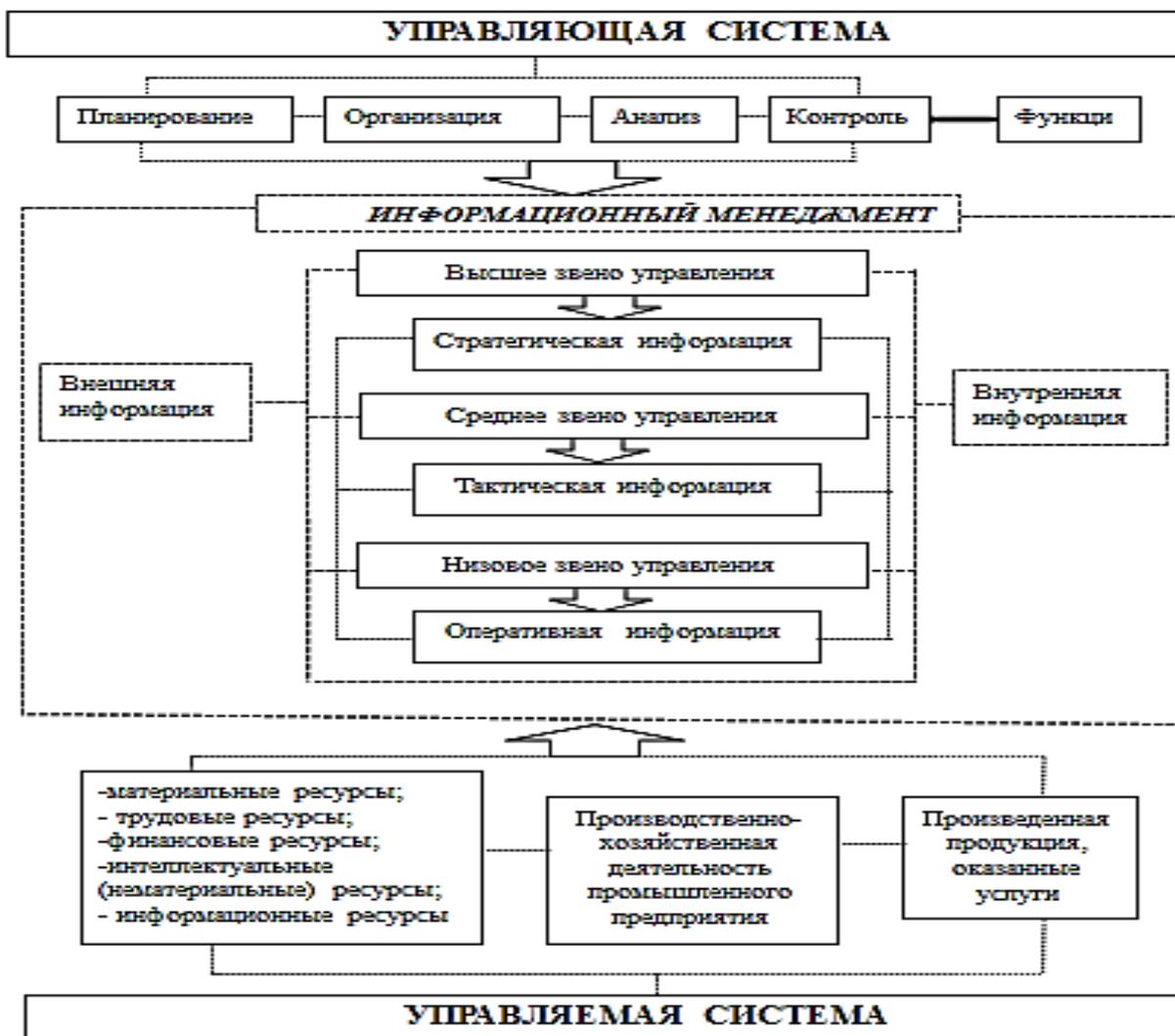


Рисунок 1 - Предлагаемая схема управления промышленным предприятием с учетом информационного менеджмента

Комплексный подход – это совокупность подсистем производственно-хозяйственной системы, включающей в себя: подсистему линейного руководства, подсистему обеспечения управления, функциональную и целевую подсистемы.

Функционирование этих производственно-хозяйственных подсистем составляет полный управленческий цикл, который состоит из функций планирования, прогнозирования, организации, координации, контроля и стимулирования.

Изменяется также пирамида управления: наряду с тремя уровнями менеджмента выделяется четвёртый – информационный менеджмент, задачей которого становится обработка информации, получаемой внутри

и вне предприятия, её адаптация и последующее предоставление менеджерам всех уровней.

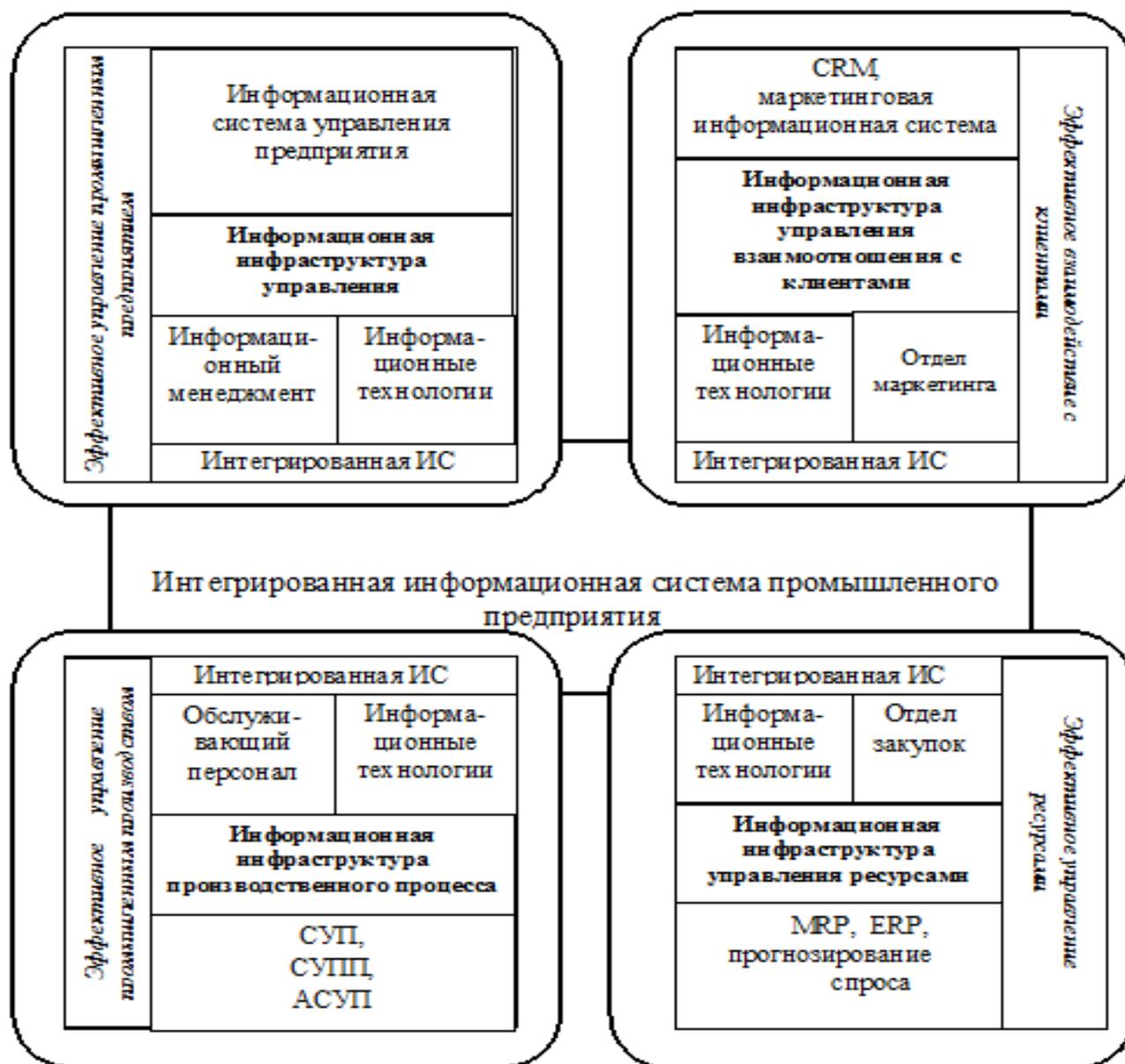


Рисунок 2 – Схема предполагаемой системы компонентов формирования эффективного информационного инструментария промышленного предприятия

Ранее в рамках комплексного подхода выделялись 4 подсистемы – линейная, функциональная, целевая и подсистема обеспечения управления. В современных условиях выделяют еще и пятую подсистему – *подсистему информационного обеспечения*, обеспечивающую своевременное предоставление релевантной и полной информации всем элементам аппарата управления и реализуется информационным

менеджментом предприятия. В её состав включаются информационные технологии, информационные системы и информационный менеджмент. При функционировании всех подсистем управления выполняется полный управленческий цикл по всем его фазам.

В результате систематизации взглядов различных управленческих школ на методику оценки эффективности менеджмента автором предложен новый подход к измерению эффективности управления предприятием, базирующийся на использовании предприятием информационных технологий.

Предложенный комплексный подход позволяет охватить полный управленческий цикл, состоящий из функций планирования, прогнозирования, организации, координации, контроля и стимулирования, и сформировать информационный инструментарий на этапе разработки системы аппарата управления, что, в свою очередь, способствует более эффективному его использованию. Выделение отдельных блоков информационного менеджмента и информационного обеспечения является своевременным, т.к. значимость информационного инструментария предприятия постоянно возрастает. Предложенный комплексный подход к процессу управления показывает зависимость эффективности процесса управления от уровня развития информационного инструментария предприятия.

**2. Проведен сравнительный анализ и оценка перспектив применения информационных технологий на предприятиях промышленности России. Представлены методические основы оценки эффективности формирования и использования информационного инструментария на предприятиях на основе доработанной автором методики суммарной стоимости владения (МССВ). Произведена оценка и анализ состояния информационного инструментария на промышленных предприятиях региона.**

Автором рассмотрена эволюция использования информационных систем предприятия с 60-х годов до настоящего времени, проведен сравнительный анализ и дана оценка перспектив применения информационных технологий на предприятиях промышленности. Представлены методические основы оценки эффективности формирования и использования информационного инструментария на предприятиях на основе доработанной методики суммарной стоимости владения (МССВ) (рисунок 3).



Рисунок 3 – Предлагаемый методический подход к оценке формирования и использования информационного инструментария на промышленных предприятиях

Первый этап предполагает оценку бизнеса, на нем проводится диагностика проблем промышленного предприятия, диагностика рабочих функций при применении информационных технологий. На втором этапе осуществляется выбор решения. Для повышения эффективности рабочей функции определяется возможное использование информационных технологий. На третьем этапе осуществляется расчет расходов и доходов

по рассмотренной выше методике МССВ. Определяется потенциальная прибыль от внедрения ИТ и необходимый объем капиталовложений для каждого проекта. Четвертый этап состоит из анализа денежных потоков – проводится оценка финансовых результатов от эксплуатации информационных технологий, перспективных денежных потоков, оценка финансовых рисков. Пятый этап предполагает определение доходности и эффективности применения ИТ на промышленных предприятиях.

Предлагаемая авторская методика позволяет произвести полную оценку эффективности формирования и необходимости внедрения информационных технологий на промышленных предприятиях.

Автором проанализирована динамика удельного веса российских и орловских предприятий, использовавших информационные и коммуникационные технологии (таблица 1).

Таблица 1 - Сравнение удельного веса российских и орловских промышленных предприятий, использовавших информационные и коммуникационные технологии (в процентах от общего числа обследованных предприятий)

Удельный вес предприятий, использовавших	2011 год		2012 год		2013 год		2014 год	
	Россия	Орл. обл.						
персональные компьютеры	95,1	86,2	96,3	91	96,0	91,2	96,2	92,5
ЭВМ других типов	20,3	11,8	22,9	12,1	23,3	13,4	24,2	14,0
локальные вычислительные сети	80,8	70,9	83,2	80,3	83,1	83,4	86,2	85,4
глобальные информационные сети	91,5	82,8	92,3	84,9	92,9	90,9	93,2	91,6
из них сеть:								
Интернет	93,2	83,8	93,9	86,9	94,7	90,9	94,9	91,6
Имевших веб-сайты в сети Интернет	50,8	37,8	53,3	43,8	56,5	44,2	57,9	46,8

В результате можно сделать вывод о том, что для достижения среднероссийского уровня в сфере ИКТ промышленным предприятиям Орловской области необходимо обеспечить поддержку на федеральном и региональном уровне.

В ходе проведения исследования были проанализированы программы, направленные на развитие информационных технологий, как на региональном, так и на федеральном уровне: «Стратегия развития

отрасли информационных технологий в РФ на 2014-2020 гг. и на перспективу до 2025 года» и план мероприятий «Развитие отрасли информационных технологий». Непосредственно на региональном уровне за основу была взята государственная программа Орловской области «Развитие информационного общества на территории Орловской области» принятая в 2012 году.

На основе проведенного анализа можно сделать вывод о том, что для достижения среднероссийских показателей в сфере информационно-коммуникационных технологий предприятиям Орловской области требуется поддержка на федеральном и региональном уровнях. Наблюдается отставание уровня развития информационных технологий, для устранения которого у предприятий региона нет необходимых денежных средств.

**3. Предложен методический подход к внедрению информационной модели промышленного предприятия. С позиции автора он базируется на процессном подходе и автоматизированной методике проектирования процессных моделей для промышленных предприятий.**

Автором предложена схема внедрения информационной модели промышленного предприятия на основе процессного подхода, который как методический инструмент в руках менеджеров, обеспечивает своевременное принятие управленческих решений в отношении использования информационных ресурсов, информационных технологий, информационных систем и корпоративных информационных систем в системе менеджмента промышленных предприятия (рисунок 4).

Предлагаемая *методика построения процессной модели промышленного предприятия на основе применения информационных технологий* предполагает решение следующих основных задач: распознавание всех бизнес-процессов при осуществлении деятельности предприятия; диагностика рабочих функций, которые позволят выполнить представленные бизнес- процессы; представление выполнения выявленных функций конкретными исполнителями; создание базы данных предприятия для необходимого документооборота; производить оценку эффективности бизнес-процессов предприятия и разработку рекомендаций по их совершенствованию.

## ЭТАПЫ ВНЕДРЕНИЯ ИНФОРМАЦИОННОЙ МОДЕЛИ ПРЕДПРИЯТИЯ

**1 ЭТАП «ПОДГОТОВКА БАЗОВОЙ ИНФОРМАЦИИ».** Представление организационной и производственной структуры предприятия, состава бизнес-процессов и набора функций.

**2 ЭТАП «АНАЛИЗ ФУНКЦИЙ».** Оценка и распределение функций, ответственности за их выполнение, положения о структурных подразделениях.

**3 ЭТАП «ОПИСАНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ».** Оценка документо оборота, разработка функциональных моделей управления, разработка должностных инструкций работникам.

**4 ЭТАП «АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ МОДЕЛИ»** сопровождается рекомендациями по совершенствованию структуры организации, перестройки бизнес-процессов; необходимости применения информационной системы.

### Информационная модель

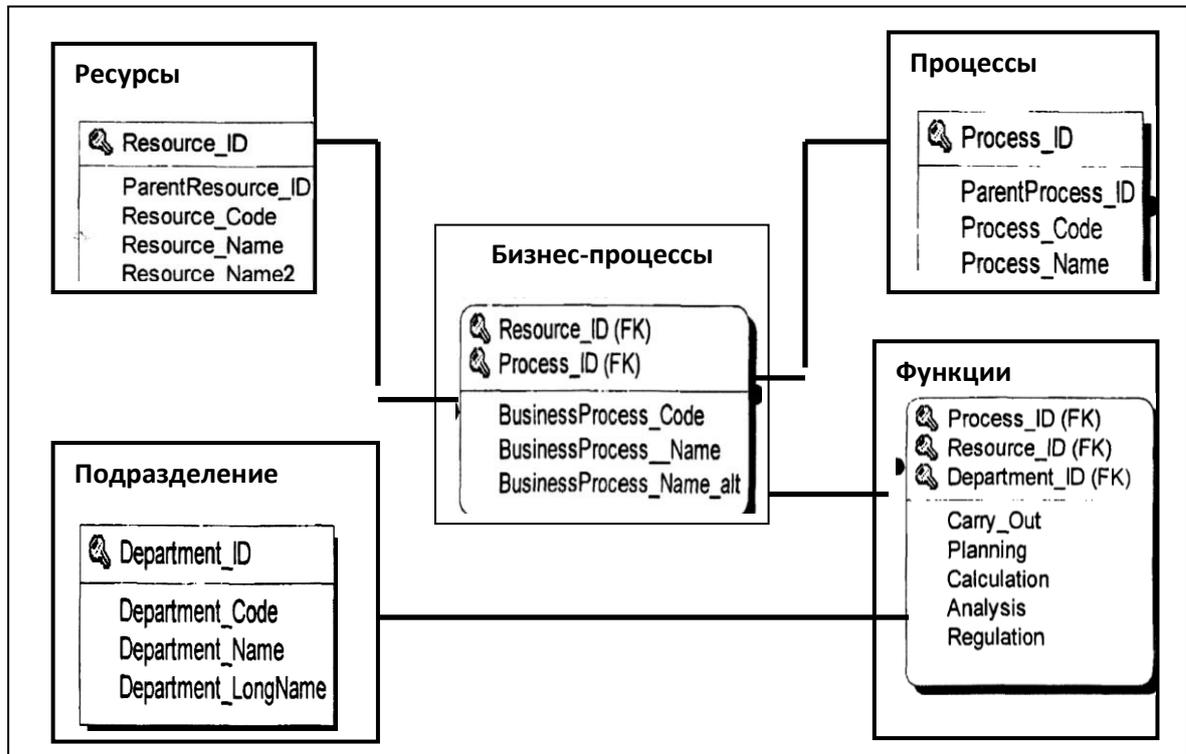


Рисунок 4 – Предлагаемая методика построения процессной модели промышленного предприятия на основе применения информационных технологий

В результате формируется организационно-функциональная модель предприятия, которая обеспечивает диагностику производственной структуры предприятия, бизнес-процессов и рабочих функций, распределение ответственности на основе положения о структурных подразделениях, эффективный документооборот, реинжиниринг бизнес-процессов и, в конечном итоге, выработку рекомендаций по построению оптимальной информационной системы промышленного предприятия.

**4. Предложена функциональная модель гармонизации производственно – маркетинговой деятельности на промышленном предприятии. Авторский подход основан на использовании информационных технологий и интегрирования маркетинговой информационной системы в систему управления предприятия.**

Разработка концепции гармонизация производственной и маркетинговой деятельности (ГПМД) позволяет выявлять принципы построения ГПМД, представить схему формирования ГПМД, моделировать основные составляющие ГПМД. Предложенная модель гармонизации производственной и маркетинговой деятельности (ГПМД) (рисунок 5) позволяет:

- включить потребителя во все стадии цепочки создания продукции предприятием, начиная от этапа «поставка ресурсов» до этапа «выпуск продукции»;
- органично встроить маркетинговую информационную систему во внутрифирменное планирование и производственно-хозяйственную деятельность промышленного предприятия;
- представить схему управления маркетингом на промышленном предприятии на основе маркетинговой информационной системы;
- провести диагностику реального и потенциального состояния маркетинговой информационной системы;
- представить схему расчета уровня развития информационной системы на промышленном предприятии на основе экспертных оценок.

В диссертационном исследовании проведена апробация методики гармонизации производственно-маркетинговой деятельности на основе применения информационных технологий на промышленных предприятиях Орловской области.



Рисунок 5 – Функциональная модель гармонизации производственной и маркетинговой деятельности на промышленном предприятии

Полученные оценки позволяют отметить, что наилучшая ситуация присутствует на ОАО «Орелтекмаш» по всем показателям, следовательно на данном предприятии максимально осуществляется гармонизация производственно-маркетинговой деятельности.

Среди используемого специализированного программного обеспечения лидируют программы по учёту кадров и ведению бухгалтерии (в первую очередь 1С) – такими программами пользуется 76 процентов опрошенных. В то же время всего 20 процентов используют специализированное ПО для отрасли, 14 процентов - системы управления, а экспертные системы не применяются вообще. Подобное отношение обусловлено рядом факторов, среди которых можно выделить: высокую стоимость специализированного ПО; сложность внедрения при недостаточно развитом информационном инструментарии; недостаток квалифицированных специалистов; недопонимание долгосрочных выгод от применения.

На предприятиях ОАО «Гамма» и ОАО «Орелстройиндустрия» ситуация противоположная – получены минимальные значения по рассматриваемым группам показателей, следовательно на данных предприятиях минимально присутствует гармонизация производственно-маркетинговой деятельности на основе использования информационных технологий.

**5. Предложена модель оценки уровня информационного инструментария на предприятиях Орловской области. В отличие от существующих авторская модель позволяет установить связь между эффективностью деятельности отдела информационного управления и оперативностью решения управленческих задач.**

Автором был проведен опрос руководителей промышленных предприятий Орловской области с целью определения эффективности уже действующих информационных систем. Инструментом опроса выступило анкетирование руководителей предприятий для оценки деятельности предприятий и выявления недостатков в формировании и развитии информационного инструментария и его роли в обеспечении эффективности деятельности организации. Результаты опроса представлены в таблице 2.

В ходе анализа результатов опроса выяснилось, что 62 процента опрошенных руководителей считают, что управленческие решения отстают от скорости изменения ситуации, 46 процентов опрошенных недовольны качеством менеджмента на своих предприятиях.

Таблица 2 - Результаты опроса руководителей промышленных предприятий Орловской области с целью определения эффективности информационного управления

Тип предприятия	Прогрессивное	Продвинутое	Традиционное	Депрессивное
	20%	31%	40%	10%
Уровень развития информационного инструментария	Высокий	Продвинутый	Удовлетворительный	Низкий
	31%	25%	23%	21%
Уровень развития отдела информационного управления	Высокий	Продвинутый	Удовлетворительный	Низкий
	10%	24%	36%	30%

82 процента опрошенных считают, что информационный инструментарий предприятия находится в приемлемом состоянии, при том, что у двух респондентов, ответивших «удовлетворительное состояние», отсутствовало подключение к Интернет. В то же время 72 процента опрошенных не придает большого значения роли информационного обеспечения менеджмента в процессе принятия управленческих решений.

Довольно высокий уровень удовлетворённости собственным информационным инструментарием в большинстве случаев обусловлен не реальным положением дел, а недооценкой его роли как инструмента повышения конкурентоспособности.

## **ОСНОВНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ**

*В рецензируемых научных журналах, рекомендованных Высшей аттестационной комиссией при Министерстве образования и науки Российской Федерации:*

1. Судоргин, Р. О. Роль коммуникационного процесса в повышении эффективности менеджмента на промышленном предприятии [Текст] / Р. О. Судоргин, А. М. Ажлуни // Воронеж: Регион: системы, экономика, управление. – 2012. – № 4 (19). – С. 52-54 (0,2 п.л., авт. 0,1 п.л.).

2. Судоргин, Р. О. Управление эффективностью коммуникационной системы промышленного предприятия [Текст] / Р. О. Судоргин // Научно-практический межотраслевой журнал «Интеграл». – 2012. – № 5 (67). – С. 101 (0,2 п.л.).

3. Судоргин, Р. О. Развитие подходов к эффективному менеджменту на основе информационного инструментария [Текст] / Р. О. Судоргин // Научно-практический межотраслевой журнал «Интеграл». – 2013. – № 3 (71). – С. 47 (0,2 п.л.).

4. Судоргин, Р. О. Базовые факторы повышения эффективности управления промышленным предприятием при внедрении информационно-коммуникационных технологий [Текст] / Р. О. Судоргин // Научно-практический межотраслевой журнал «Интеграл». – 2013. – № 6 (73). – С. 110 (0,2 п.л.).

5. Судоргин, Р. О. Организационное построение системы менеджмента в условиях новой информационной инфраструктуры [Текст] / А. М. Ажлуни, Р. О. Судоргин // ФЭС: Финансы. Экономика. Стратегия. – 2014. – № 4 (216). – С. 130-136. (0,4 п.л., авт. 0,2 п.л.).

6. Судоргин, Р. О. Информационная система как фактор повышения эффективности деятельности предприятия [Текст] / Р. О. Судоргин // Научно-практический межотраслевой журнал «Интеграл». – 2014. – № 4 (77). – С. 104-106 (0,2 п.л.).

7. Судоргин Р.О. Формирование информационного инструментария как фактор повышения эффективности управления промышленным предприятием [Текст] / Судоргин Р.О. // Экономика и предпринимательство. – 2015. - №9. ч.1 - С.1006-1009 (0,4 п.л.).

8. Судоргин, Р. О. Информационные технологии как инструмент управления промышленным предприятием [Текст] / Р. О. Судоргин // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. – 2015. - № 4-1. С.121-125 (0,3 п.л.).

***Статьи в научных журналах, сборниках научных трудов  
и материалов конференций:***

9. Судоргин, Р. О. Управление повышением эффективности менеджмента предприятия на основе информационной инфраструктуры: монография [Текст] / Р. О. Судоргин, А. М. Ажлуни. – Орёл: АПЛИТ, 2014 – 128 с. (7,8 п.л., авт. 6,4 п.л.).

10. Судоргин, Р. О. Структурный анализ затрат российских организаций на информационное обеспечение [Текст] / Р. О. Судоргин // Управление в условиях неустойчивости экономических систем: стратегия и инструменты: Материалы конференции молодых учёных (12-14 марта 2014 г.). – Орёл: ОФ РАНХиГС, 2014. - С. 142-145 (0,1 п.л.).

11.Судоргин, Р.О.[Текст] / Р.О. Судоргин, А.А. Анненкова // Оценка эффективности информационного инструментария предприятий Орловской области, «Современные проблемы регионалистики»: материалы I Мерцаловских чтений «Современные проблемы регионалистики» (18 июня 2015)/ОФ РАНХиГС, 2015. – С.23-29 (0,3 п.л. авт. 0,1 п.л.).

Объем 1,0 усл. п.л. Формат 60 x 84 1/16. Тираж 100 экз.  
Подписано в печать 10.11.2015. Заказ №374/33  
Отпечатано с готового оригинал-макета на полиграфической базе  
ПГУ 302020, г. Орел, ул. Наугорское шоссе, 29.