ВЫРАВНИВАНИЕ БИЗНЕСА И ИТ НА ОСНОВЕ ПОДХОДОВ АРХИТЕКТУРЫ ПРЕДПРИЯТИЯ

BUSINESS AND IT ALIGNMENT BASED ON ENTERPRISE ARCHITECTURE'S APPROACHES



УДК 1082

Селявина Юлия Олеговна, магистрант, Финансовый университет при Правительстве РФ, г. Москва

Selyavina Yulia Olegovna, Graduate Student, Financial University under the Government of Russian Federation, Moscow

e-mail: yuliaselyavina@yandex.ru

Аннотация

В статье рассматривается вопрос выравнивания уровней бизнеса и информационных технологиях в компаниях в условиях современной конкурентной среды и динамичности рынка. Используется подход, основанный на применении концепции архитектуры предприятия и рассмотрении компании в качестве 3 слоёв – бизнеса, информационных систем и инфраструктуры. Рассматриваются основные источники и проблемы несоответствия уровней и предлагается последовательный план обеспечения соответствия и выстраивания согласованных бизнес- и ИТ-стратегий, а также предлагается список инициатив, который должен быть осуществлён компанией для формирования однонаправленного развития бизнеса и ИТ.

Annotation

The article discusses the issue of business and information technology alignment in companies of modern competitive environment and dynamic market. Research uses an

approach based on the concept of enterprise architecture, which presented a company as 3 layers - business, information systems and infrastructure. It discusses the main sources and issues of level mismatch and proposes a consistent plan for ensuring compliance and aligning business and IT strategies, as well as a list of initiatives that must be implemented by the company to shape the unidirectional development of business and IT.

Ключевые слова: архитектура предприятия, выравнивание бизнеса и ИТ, управление ИТ, управление изменениями, информационные технологии

Keywords: enterprise architecture, business and IT alignment, IT management, change management, information technology

За прошедшие годы, особенно в течение последних двух десятилетий, произошел быстрый технологический прогресс, который сильно повлиял на организацию бизнеса. Компаниям необходимо стремиться к совершенству и оставаться конкурентоспособными в мире, который стимулируется ежедневно новыми достижениями в области информационных технологий [1].

Организационная гибкость, способность гибко реагировать на изменения в окружающей среде путем быстрой корректировки предложений продуктов и услуг, становится все более критически важной для достижения устойчивого конкурентного преимущества [2].

Так как динамика изменения современного мира всё больше и больше увеличивается и скорость внедрения новых ИТ-решений в компании растёт, то при управлении изменениями в компании топ-менеджмент всё чаще задаётся вопросом: как обеспечить выравнивание бизнеса и информационных технологий (ИТ) в современных условиях?

Зачастую в компаниях сталкиваются с такими проблемами, как:

- неясные или нестабильные бизнес-цели и приоритеты организации;
- отсутствие связи между ИТ-директором и генеральным директором;
- отсутствие планирование управлением ИТ в бизнес-планировании;
- нереалистичные ожидания пользователей от ИТ.

Согласованность между бизнес-системами и информационными системами – это ключевой вопрос в каждой организации, учитывая влияние, которое она оказывает. Примерами последствий несоответствия являются избыточность операций ручного ввода, отсутствие необходимой для осуществления деятельности бизнесом информации [3].

Хотя концепция выравнивания появилась в 1970-ых годах, её актуальность неоспорима и сейчас, так как зачастую можно увидеть примеры очевидного несоответствия бизнеса и ИТ и общей неудовлетворённости информационными системами в компаниях. Часто ИТ начинают считать неоправданной статьёй затрат, а не средством оптимизации бизнеса и источником создания новой ценности [4].

В первую очередь, компаниям при планировании выравнивания бизнеса и ИТ следует выполнять следующие шаги:

- Выполнить анализ потребностей в стратегической информации организации;
- Исследовать реализацию целевых потребностей в текущей архитектуре ИТ;
- Выполнить процесс согласования (разработать и проанализировать концептуальную карту сущностей и их взаимосвязей, наиболее актуальных для реализации стратегии организации);
- Сформулировать согласованную стратегию ИТ;
- Определить портфель ИТ-приложений.

Концепция выравнивания обычно основана на идеях, которые используют структуру архитектуры предприятия, где организация представлена в виде 3 слоёв – бизнеса, прикладных систем и инфраструктуры [5].

Архитектура предприятия — это инструмент, который позволяет компании планировать изменения. Она включает в себя текущие и будущие цели, стратегии, информационные сущности, бизнес-процессы, людей, прикладные системы, данные, ИТ-инфраструктуру. Таким образом, она может помочь

увидеть несоответствие слоёв и служить инструментом обеспечения из взаимосвязи.

Например, в рамках анализа согласования бизнеса и ИТ на основе архитектуры предприятия можно выделить ряд потенциальных источников несоответствий.

Предположение в рамках выравнивания бизнес-процессов и данных:

- Каждый процесс создаёт, обновляет или удаляет хотя бы одну сущность слоя данных;
- Все атрибуты сущностей используются хотя бы одним процессом;
- Все процессы предполагают одно и то же описание объекта данных.

Это означает, что существует единственная интерпретация сущности.

Предположение в рамках выравнивания бизнес-процессов и приложений:

- Каждый бизнес-процесс должен поддерживаться как минимум одним приложением;
- Задачи бизнес-процессов должны поддерживаться единой точкой доступа к процессу в приложении;
- Критический бизнес-процесс должен определять требования к масштабируемости и доступности приложения;
- Функциональность каждой прикладной системы должна поддерживать как минимум одной задачей бизнес-процесса.

Предположение в рамках выравнивания приложений и информации:

- Сущность управляется только одним приложением. Другие приложения могут обновлять поля сущностей;
- Управление данными не должно быть ручным;
- Должно быть предусмотрено разграничение доступа к приложению и его данным;

Таким образом, на основе выявленных возможностей несоответствия возможно проведение анализа достижения выравнивания.

Можно сделать вывод, что существуют следующие тенденции во взглядах и подходах к выравниванию:

- совместное развитие бизнеса и ИТ;
- признание необходимости динамического формирования ИТ- и бизнес-стратегий;
- создание новых конкурентных преимуществ за счёт взаимодействия бизнеса и ИТ;

Предлагается сделать упор на 4 основных компонента стратегии:

- рыночные возможности (что может делать фирма);
- корпоративная компетентность (что могла сделать фирма);
- амбиции (что хочет сделать фирма);
- социальная ответственность (что должна сделать фирма).

Литература

1. Ильмаден А., Бао Я., Альхарби И. М. Как выравнивание бизнеса и ИТ влияет на показатели эффективности // Журнал управления корпоративными информационными системами. 2019. № 4. С. 457–476.
2. Митропоулос С. Подходы к выравниванию бизнеса и ИТ и их оценка // Международный журнал информационных систем. 2012. № 10. С. 369-396.
3. Мора М., Вонг Ф., Райсингхани М.С., Муравчик О.Г. Эволюция процесса стратегического выравнивания бизнеса и ИТ: ключевые инсайты и взгляды в период 1975-2014 // Международный журнал информационных систем. 2017. № 1. С. 118-142.
4. Спаерс Д., Ван Баскирк Р., Бас Р., Маккинзи С. Подход к интеграции бизнеса и ИТ // Журнал ассоциации работы вод Америки. 2012. № 6. С. 63–73.
5. Улах А., Лаи Р. Исследование выравнивания бизнеса и ИТ// ACM Информационные системы операционной деятельности и управления. 2013. № 4, С. 1–30.

Literature

1. Ilmudeen A., Bao Y., Alharbi I. M. How does business-IT strategic alignment dimension impact on organizational performance measures // Journal of Enterprise Information Management, 2019. No. 4, P. 457–476.

2. Mitropoulos, S. A simulation-based approach for IT and business strategy alignment and evaluation // International Journal of Business Information Systems. 2012. No. 10, P. 369-396.
3. Mora M., Wang F., Raisinghani M. S., Muravchik O. G. The evolution of the business-IT strategic alignment process: key insights and emergent views from a 40-year period (1975-2014) // International Journal of Business Information Systems. 2017. No. 1. P. 118-142.
4. Spiers D., Van Buskirk R., Booth R., McKinney S. The smart way to integrate business, systems, and technologies: Driving business and IT alignment // Journal - American Water Works Association, 2012. No. 6, P. 63–73.
5. Ullah A., Lai R. A Systematic Review of Business and Information Technology Alignment// ACM Transactions on Management Information Systems, 2013. No. 4, P. 1–30.