

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ПРОГРАММНЫХ ПРОДУКТОВ В УПРАВЛЕНИИ БИЗНЕСОМ

А.О. Вылегжанина

Обобщение практики экспресс диагностики состояния, уровня и эффективности работы компании, показывает, что, как правило, лишь треть вины за неэффективность работы предприятия падает на внешние факторы и две трети - на внутренние. Коренными вопросами оказались стимулирование и мотивация труда, организационная структура, управление, перспективы развития и выхода на рынок, организация нормального функционирования.

Дальнейшие исследования проблем предприятия показывает, что их основными источниками являются: неопределенность целей; низкая эффективность управления; деструктивный подход к планированию бизнеса; неэффективность управления финансами и издержками производства; принятие необоснованных решений.

Без сомнения, эффективный финансовый менеджмент невозможен без применения вычислительных средств. Однако, разработка оригинальной программной системы очень трудоемкая и дорогостоящая задача. Эффективным решением является создание технологии финансового управления на основе готовых программных решений.

Готовые программные модули должны удовлетворять следующим требованиям:

- использовать классические принципы инвестиционного анализа, построенных на основе метода анализа денежных потоков;
- учитывать специфику экономики России, которая характеризуется не только высокой инфляцией, но и глубокими структурными изменениями в ценообразовании;

- учитывать специфику и динамику изменения Российского бухгалтерского учета;
- выходные аналитические таблицы должны удовлетворять требованиям Международных Стандартов Бухгалтерского Учета;
- иметь возможность экспорта и импорта данных не только между собой, но и в общеупотребляемых коммуникационных форматах;
- не иметь возможности изменять расчетные механизмы, заложенные в программе;
- иметь возможность создавать собственные расчеты и таблицы;
- обеспечиваться для применения на государственном уровне;
- наличие сети для обучения работы с ними в высших учебных заведениях.

Программные продукты, обеспечивающие поддержку стратегических решений принимаемых руководством предприятий, нацелены на решение трех основных задач:

1. Анализ внешнего окружения;
2. Оценка положения предприятия на рынке;
3. Оценка альтернатив, состоящая в выборе вариантов ответов на множество вопросов.

На российском рынке представлен ряд программных продуктов, предназначенных для выполнения отдельных функций, в той или иной степени связанных со стратегическим управлением:

- Анализ и планирование маркетинга;
- Построение бизнес-плана;
- Анализ сценариев развития предприятия;
- Оценка бизнеса;
- Диагностика финансового состояния предприятия.

Среди отечественных программных продуктов, решающих эти задачи, есть такие, которые по функциональным возможностям, уровню технологии и качеству конкурентоспособны на мировом рынке. Такие продукты вполне удовлетворяют пользователей, решающих отдельные задачи управления. Проблемы возникают тогда, когда потребители стремятся связать эти инструменты в едином цикле управления. В замкнутой цепочке задач: диагностика - определение целей - планирование - контроль - диагностика ..., используются разнообразные средства поддержки принятия решений не связанные между собой ни единой методикой, ни общей технологией.

Таким образом, существует потребность в интегрированном решении задач стратегического менеджмента и оперативного управления ресурсами и, по мере повышения качества управления предприятиями, будет расти. Однако на данный момент это не означает, что для любого предприятия переход к интегрированной схеме автоматизации управления и планирования является наилучшим решением. На пути к повышению эффективности управления бизнесом в процессе внедрения такой схемы перед руководителем предприятия встает ряд ограничений и факторов, влияющих на эффективность внедрения интегрированного автоматизированного решения.

Первое ограничение возникает в стоимости интегрированного программного решения. Крупные корпоративные информационные системы, чаще всего, не являются готовым продуктом, но представляют собой совокупность программных модулей и баз данных, а также технологию их настройки и применения. В связи с высокой стоимостью и сложностью таких систем, они доступны только крупным предприятиям.

Кроме того, необходимо себе представлять, что процесс внедрения корпоративных информационных систем на предприятии обычно занимает от 6 до 36 месяцев. Руководство при принятии решения о внедрения такого класса систем должно представлять масштаб временных ресурсов, организационных изменений и отвлечения кадровых ресурсов на проект внедрения.

При внедрении интегрированной корпоративной системы предполагается, что предприятие имеет четко определенную структуру управления, которая не подвержена резким изменениям. Модель этой организационной структуры закладывается в основу информационной системы. Предприятие, находящееся на этапе выбора стратегии развития, не имеющее четко определенной эффективной организационной структуры, не в состоянии внедрить корпоративных информационных систем. Таким предприятиям нужны легко настраиваемые недорогие средства оперативного управления и поддержки принятия решений.

Организация - это система процессов, в которые вовлечены материальные, финансовые, кадровые, информационные и прочие виды ресурсов, и, соответственно, процессное описание компании - это первый шаг на этапе проектирования и внедрения информационной системы управления. Анализ деятельности и последующее моделирование бизнес-процессов - второе необходимое условие для эффективного внедрения IT-решения. Без наличия относительно устойчивых бизнес-процессов и налаженного процесса их оптимизации становится невозможным и внедрение IT-решения.

Также необходимо представлять, что организации, представленные в виде систем, состоят из взаимозависимых составных частей: задачи, структуры и системы, культура, люди. Изменение в одной составной части системы приводит к изменениям в других ее составных частях. Таким образом, внедрение информационной технологии, являясь частью элемента «структуры и системы», может рассматриваться только с учетом его взаимного влияния на другие составляющие системы. Соответственно, необходимо рассчитывать на то, что при внедрении проекта IT будут затронуты вопросы корпоративной культуры предприятия, мотивации сотрудников, процессов, ресурсов, кадровых перемещений и, возможно, даже миссии организации. Следовательно проект эффективного внедрения IT-технологии, рассматриваемый как системный проект, обуславливает необходимость расширения его границ до проведения взаимосвязанных изменений практически во всех сферах деятельности компании.

Еще одно ограничение состоит в отсутствие у многих организаций не только необходимых материальных, но и кадровых, информационных и др. необходимых ресурсов для поддержания эффективной работы интегрированной

автоматизированной системы управления предприятием. Разработка и внедрение решения с применением информационных технологий - процесс итерационный и требует постоянной корректировки и обновления, поэтому компания должна быть обеспечена соответствующими ресурсами для этой деятельности: персонал (знание и навыки), инструментарий (методики и программное обеспечение), информация (внешнее и внутреннее окружение, потребители, поставщики, конкуренты).

Несмотря на эти существенные ограничения в эффективном внедрении интегрированного ИТ-решения, перспектива получить так называемую «управленческую прибыль» от внедрения корпоративной ИТ привлекает многих руководителей предприятий. Но даже в вопросе определения за счет чего достигается эта «управленческая прибыль» существует ряд распространенных заблуждений, например, как то, что реальный экономический эффект от интеграции информационных потоков проистекает от сокращения численности служб эксплуатации, технологичности сопровождения системы или удобства получения внешней отчетности. Эти весьма значимые аргументы все же не должны вводить в заблуждение при выборе системы, оптимизация производственных и финансовых бизнес-процессов, достигнутая на основе эффективных управленческих решений – реальный фактор, который может компенсировать весомые инвестиции предприятия в информационные технологии. Дает или не дает система возможность менеджеру принимать такие решения – это вопрос эффективности и системности внедрения ИТ-решения.