
ей рыночной ниши. Для удержания рыночных позиций компания может начать наращивать долю ссудного капитала в структуре капитала, который увеличивает финансовые риски.

Компания может проводить активную интеграционную политику с целью роста стратегической эффективности бизнеса, то есть возвращение к стадии расцвета путем горизонтальной или конгломератной интеграции; может выступать в роли поглотителя (например, с целью образования олигополии и контроля рынка или диверсификации деятельности и рисков); компания может быть поглощена большим иностранным инвестором, который ставит целью выход на новый рынок. В этом случае может быть осуществлена вертикальная интеграция, для того, чтобы замкнуть производственную цепь.

Этап упадка (старение) связан с потерей стратегических преимуществ, усилением влияния внешней среды и конкуренции. Одна из стратегий выхода – стратегия интеграции (с целью поддержания лидерства).

Анализ стратегий развития на разных этапах жизненного цикла компаний позволяет сделать вывод относительно необходимости учета внешних и внутренних факторов при оценке возможности, целесообразности и эффективности проведения интеграции путем слияния/поглощения.

В тоже время, интеграция на разных этапах ЖЦ организации не всегда приводит к позитивным результатам и предопределяет переход на новый (более высокий) уровень развития. Например, после проведения соглашения слияния/поглощения на этапе зарождения, компания может перейти к следующему этапу – росту, а может прекратить свое существование. Осуществив интеграцию на этапе роста, компания может достичь уровня расцвета и стабильности, в то же время есть вероятность наступления кризиса и прекращения существования. М&А, проведенное на этапе расцвета и стабильности, может повлечь возвращение на стадию роста или ускорить наступление процесса стагнации (например, большие советские предприятия после приватизации). Слияние/поглощения на этапе «аристократизма» и «бюрократизации» (терминология И. Адизеса), допускает два сценария развития: возвращение к стадии стабильности или наступления кризиса [1, 2].

Таким образом, компания может внедрять стратегию интеграции практически на любом этапе своего жизненного цикла. При этом необходима комплексная оценка целесообразности и рискованности интеграции компаний в зависимости от этапа жизненного цикла, специфики и уровня развития отрасли, рынка, конкурентов, что позволит снизить риски враждебного поглощения, банкротства, неудачного приобретения.

Литература

1. Адизес, И. Управление жизненным циклом корпорации / И. Адизес; пер. с англ.; под науч. ред. А.Г. Сеферяна. – СПб.: Питер, 2007. – 384 с: ил.
2. Ендовицкий, Д.А. Экономический анализ слияний/поглощений компаний: [научное издание] / Д.А. Ендовицкий, В.Е. Соболева. – М.: КНОРУС, 2010. – 446 с.
3. Филонович, С.Р. Использование моделей жизненного цикла организаций в процессе организационной диагностики / С.Р. Филонович // Социологические исследования. – 2005. – № 4. – С. 53–64.
4. Филонович, С.Р. Теория жизненных циклов организации И. Адизеса и российская действительность / С.Р. Филонович, Е.И. Кущелевич // Социологические исследования. – 1996. – № 10. – С. 63–71.

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ ДЛЯ АВТОМАТИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

И.И. Станкевич

*Белорусский государственный аграрный технический университет, г. Минск, Беларусь
irinastal@tut.by*

Работа современного предприятия невозможна без надежной и эффективной информационной поддержки своей деятельности. Объем накапливаемых данных непрерывно растет, а их обработка усложняется. Быстрота сбора и анализа информации для принятия адекватных управленческих решений становится решающим фактором бизнеса. В этой ситуации предприятию необходимо наличие единой информационной системы, которая обеспечивает эффективное выполнение управленческих задач, продуктивную и комфортную работу сотрудников, поддерживает достижение бизнес-целей и позволяет гибко реагировать на внешние и внутренние изменения в деятельности предприятия.

В настоящее время на рынке Республики Беларусь существует широкий спектр систем для автоматизации управления предприятием. В данной статье мы рассмотрим наиболее широко используемые. К таким программным комплексам относятся системы «Галактика ERP», «БЭСТ-5» и «1С: Предприятие 8». Каждая из систем обладает своими преимуществами и недостатками все их отразить в данном

материале невозможно. Поэтому приведем лишь краткую сравнительную характеристику данных систем, которая представлена в таблице 1.

В программе «БЭСТ 5» имеются средства для ведения учета и выработки управленческих решений по всем аспектам деятельности современного торгового, производственного или бюджетного предприятия. Для этих целей в программе имеется ряд базовых функциональных блоков: финансы, торговля, производство, персонал. Кроме того, имеется постоянно расширяемый набор отраслевых и специализированных решений (БЭСТ-МАГАЗИН, БЭСТ-АЛКО, БЭСТ-ПИТАНИЕ и др.), которые развивают и дополняют основную программу.

Программное обеспечение 1С представляет собой систему прикладных решений «1С: Предприятие 8», построенных по единым принципам и на единой технологической платформе. Прикладные программные решения 1С разрабатываются для автоматизации предприятий малого и среднего бизнеса, государственных и бюджетных учреждений, некоммерческих организаций и индивидуальных частных предпринимателей.

Технологическая платформа «1С: Предприятие 8» обладает большой гибкостью, что позволяет применять систему в самых разных областях: автоматизация производственных и торговых предприятий, бюджетных и финансовых организаций, предприятий сферы обслуживания и т.д.; поддержка оперативного управления предприятием; автоматизация организационной и хозяйственной деятельности; ведение бухгалтерского учета с несколькими планами счетов и произвольными измерениями учета, регламентированная отчетность; управленческий учет и построение аналитической отчетности, поддержка многовалютного учета; решение задач планирования, бюджетирования и финансового анализа; расчет зарплаты и управление персоналом.

Возможности системы «Галактика Enterprise Resource Planning» (ERP) позволяют в едином информационном пространстве оперативно решать главные управленческие задачи, обеспечить менеджеров различного уровня управления необходимой и достоверной информацией для принятия управленческих решений.

Отличительными особенностями решений корпорации «Галактика» являются: соответствие концепции ERP и стандарту MRP-II; современные методики управления и учет белорусской специфики; поддержка национальных и международных стандартов финансовой отчетности; масштабируемость; возможность быстрого внедрения; стоимость решений «Галактики» соответствует возможностям предприятий-заказчиков.

Таблица 1 – Сравнительная характеристика систем управления предприятием

Сравнительная характеристика	Галактика	Бэст	1С
Встроенные CRM системы	+	+	–
Электронная сертификация	+	–	–
Анализ работы фирмы в динамике	+	–	–
Создание страховых копий данных	+	+	+
Запуск нескольких копий/режимов на одном ПК	+	+	+
Контроль логической целостности данных	+	–	–
Журнал с сохранением образов документов	+	–	–
Расчет прибылей по любому хоз. объектам	+	–	–
Реальный (не бухгалтерский) баланс фирмы	+	+	–
Интеграция с Internet	+	+	+
Параметрическая настройка системы	+	+	+
Настройка параметров работы на пользователя	+	–	–
Техническое описание структур данных	–	+	–
Составление логических запросов к данным	+	–	–
Интеграция между документами разных типов	+	–	–
Выделение подмножества объектов в режимах	+	–	–
Вывод отчетов в любых ПК форматах	+	+	+
Дублирование документов/ записей справочников	+	–	–
Регулирование прав доступа на уровне пользов.	+	–/+	–
Доработка системы силами пользователей	+	–	+
Доработка систем силами специалистов	–	+	+
Запрет информации к изменению	+	+	–
Много валютный учет и отчетность	+	–/+	+
Обслуживание холдинговых структур	+	–	–
Работа в сети Intranet	+	–	–
Работа в гетерогенных локальных сетях	+	+	–
Наличие архитектуры клиент – сервер	+	–	+
Наличие архитектуры файл – сервер	–	+	+
Операционная система рабочих станций	Любая	Любая	Windows
Операционная система сервера сети	Любая	Любая	Любая
Простота освоения (больше цифра – проще)	1	3	4
Примерный срок комплексного внедрения (мес.)	8-24	1-5	4-18
Предвнедренческое обследование предприятия	Платное	Платное	0
Стоимость доработки \$/час	> 50	> 20	>15
Консультации при сопровождении	Платные	0	Подписка

Одним из критериев при выборе программы должна быть оценка экономической выгоды, получаемой от автоматизации процессов управления. Статистика показывает, что автоматизация дает следующие результаты:

- увеличение производительности труда – 15-25%;
- сокращение срока оборачиваемости оборотных средств – до 12%;
- уменьшение складских запасов – 10-20%;
- общее снижение затрат – до 15% от годового оборота;
- сокращение сроков выполнения заказов – 20-50%.

Конечно, автоматизация не панацея от всех бед. В первую очередь она требует от руководителей введения порядка на всем предприятии, жесткого и принципиального подхода, решения многих вопросов – от изыскания дополнительных ресурсов до преодоления противодействия персонала. Но уже сегодня очевидно, что она необходима, а в дальнейшем обещает стать залогом успешного ведения бизнеса.

РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ НА СОВРЕМЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ

И.П. Стацук

*Академия управления при Президенте Республики Беларусь, г. Минск, Беларусь
sip-by@mail.ru*

Информационные технологии используются практически на всех современных предприятиях. Информационные и телекоммуникационные технологии становятся неотъемлемой частью бизнеса. В современном обществе их роль трансформируется: переходит из вспомогательной в стратегическую. Качественные ИТ-услуги становятся гарантом многих конкурентных преимуществ предприятия. Очевидно, что качественная работа и развитие ИТ служб оказывает значительное влияние на успешность достижения стратегических целей стоящих перед предприятием.

Несмотря на то, что качество работы ИТ-инфраструктуры влияет на успешность бизнеса, нет четкой и обоснованной технологии реализации их взаимосвязанного развития и единой программы действий у руководителей ИТ-служб и управленцев бизнеса. Разрешение указанных противоречий возможно при включении стратегии развития ИТ в общую стратегию развития предприятия.

На основании общей стратегии развития предприятия разрабатывается стратегия развития информационных технологий (ИТ). Разработанная стратегия является базой для описания целей развития ИТ.

При разработке целей развития ИТ и их причинно-следственных связей необходимо учитывать современные тенденции управления, базирующиеся на процессном подходе к организации работы ИТ-служб. Процессный подход предполагает, что подразделения организации потребляют не информационные системы, а ИТ-услуги, которые должны оцениваться как по полноте функциональности, так и по качеству обслуживания. Модель управления ИТ меняется: объектом управления становится услуга (а не информационная система), целью – решение бизнес-задачи, которая использует информационную услугу.

Разрабатывая корпоративную стратегию и выполняя её каскадирование на нижние уровни управления, необходимо оценивать существующий уровень зрелости бизнеса, уровень зрелости ИТ-услуг и анализировать их соответствие. Анализ уровня зрелости может проводиться с применением методик Cobit как самостоятельно, так и с использованием экспертов. Знание уровней зрелости позволит определить направление развития бизнеса и ИТ-процессов с целью повышения их качества. Направление совершенствования определяются моделью СММ, в которой определены следующие уровни: [1]

Начальный уровень – процессы выполняются индивидуально для каждого конкретного случая.

Уровень повторяющихся процессов – процессы становятся повторяющимися и организованы таким образом, чтобы качество услуг стало повторяющимся.

Уровень документированных процессов – процессы в организации документированы, стандартны и интегрированы.

Уровень управляемых процессов – организация оценивает полученные результаты и использует их для повышения качества предоставляемых услуг.

Уровень оптимизирующихся процессов – организация постоянно оптимизирует свои процессы с целью повышения качества услуг и разработки новых технологий и сервисов.