

Менеджмент предприятий. Руководство предприятия, использующего МСФО, получает отчетность, которая максимально объективно отражает действительность и на основе которой можно принимать обоснованные управленческие решения.

России необходимо быстро выбрать правильную концепцию перестройки.

АКТУАЛЬНОСТЬ ВНЕДРЕНИЯ И ИСПОЛЬЗОВАНИЯ КОМПЛЕКСНЫХ ИНФОРМАЦИОННЫХ СИСТЕМ ДЛЯ РЕШЕНИЯ ЗАДАЧ АДМИНИСТРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ И УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Е.А. Адамова

Брянский государственный технический университет, Россия

Научный руководитель В.И. Аверченков

Руководство каждого крупного отечественного предприятия сталкивается с проблемой получения достоверной, полной и оперативной информации о ситуации на возглавляемом им объекте. Решить эту проблему можно только путем использования информационных технологий, в частности, благодаря внедрению комплексной информационной системы (КИС). В условиях рынка любая компания заинтересована в управляемости и эффективности бизнеса. Информация о состоянии организации – во всех ее аспектах и составляющих – должна быть как можно более достоверной, прозрачной и оперативной. И хотя необходимость внедрения КИС в основном определяется целями и задачами бизнеса, каждая организация идет своим непростым путем к выбору и внедрению таких систем. На сегодняшний день, реальный бизнес, реальный процесс управления персоналом в том числе, без информационных систем практически невозможен.

В последнее время (с 1999 года) резко возрос спрос на системы комплексной автоматизации со стороны отечественных перспективных средних предприятий из самых различных отраслей. Под перспективностью имеется в виду, как сфера деятельности предприятия, так и темпы роста объемов производства, уровень руководства, техническая оснащенность производства, его технологичность и т. п. Среди них – предприятия пищевой, химической и электротехнической промышленности, машиностроения и радиоэлектроники, промышленности стройматериалов и многие другие. Для таких предприятий единственным реальным вариантом является внедрение производственно-ориентированной комплексной информационной системы управления отечественной разработки, которая успешно зарекомендовала себя на ряде родственных предприятиях. Под внедрением здесь понимается как покупка системы, так и обязательный консалтинг на этапе внедрения системы. Этот подход позволит наряду с внедрением системы использовать в управлении предприятием опыт, как отраслевых лидеров, так и современные концепции производственного менеджмента.

Сегодня в управлении предприятием наиболее актуальны организация эффективного использования трудовых ресурсов (особенно в период пика загрузки производства); необходимость оптимизации запасов, обеспечения ритмичности и своевременности поставок материалов и комплектующих. Важно также синхронизировать планирование закупок с планом производства с учетом запасов в производстве; планирование, учет и снижение издержек в производстве и управлении; обеспечить более точный прогноз спроса, ценовое регулирование. Цели автоматизации бизнес-процессов: наладить учет, облегчить работу персоналу, сократить время на подго-

товку отчетности и т. п. Однако практически любой руководитель все эти цели сведет к одной – организовать труд большого количества людей, систематизировать и упорядочить управление предприятием для достижения поставленных руководством целей.

Первой целью комплексной автоматизации на промышленном предприятии является налаживание оперативного учета. Отсюда вытекает цель формирования единого информационного пространства на предприятии, которое формируется непосредственно в результате ввода документов с рабочих мест низшего и среднего персонала, т. е. в момент совершения операции. Если все документы на предприятии будут создаваться в единой электронной среде, то первая цель – учет – будет достигнута автоматически! Эта информация немедленно после ее ввода в систему должна быть доступна любому руководителю. Также оперативно документы и в «бумажном» и в электронном виде должны поступать и в бухгалтерию, которая обязана «провести» эти документы в бухгалтерском учете. Проблема ведения локального бухгалтерского учета или его отдельных участков у многих уже решена. Но практически везде автоматизация бухучета была выполнена исходя из приоритетов бухгалтерии, а не приоритетов управления, поэтому ситуация «у каждого бухгалтера есть персональный компьютер, но никто не может определить текущую дебиторскую задолженность или текущие остатки на складах» встречается повсеместно. Это происходит по причине несогласованности бухгалтерского и оперативного учета – документы поступают в бухгалтерию в конце месяца и с запозданием на 10-15 дней руководство видит слепок с состояния предприятия на первое число, а оперативный учет «пытаются» вести функциональные отделы самостоятельно, что приводит к возникновению отдельных «островков» учета и полностью неконтролируемой на протяжении месяца деятельности служб.

Поэтому следующей целью автоматизации после налаживания автоматизированного первичного учета должно быть определение контрольных точек в процессе хозяйственно-финансовой деятельности предприятия, которые характеризуют процесс деятельности как «нормальный» и определение действий персонала по приведению процесса деятельности в это состояние, или иными словами, определение бизнес-логики системы. Здесь уже возникают планы, учет выполнения планов, конкретные ответственные и т. д. – начинается управление деятельностью предприятия.

Всякая техническая система является своего рода инструментом, который служит какому-либо работнику. Локальная система складского учета служит кладовщику, система автоматизации бухгалтерского учета служит главному бухгалтеру. Комплексная информационная система служит высшему руководству предприятия. Если руководителю на его рабочем месте доступна вся информация о реальном текущем состоянии предприятия, эта информация структурирована и отфильтрована для выявления узких мест, то значит подконтрольна вся деятельность предприятия. Всем остальным (производственникам, снабженцам, сбыту, бухгалтерам...) система должна помогать выполнять распоряжения руководства или утвержденные планы деятельности.

Одни из основных возможностей КИС – решение задач административного управления, а также формализация и автоматизация значительной части документооборота предприятия, обеспечивать операционную поддержку всех основных бизнес-процессов по работе с персоналом: автоматизация подбора кандидатов, оценка и развитие персонала и т. д. Система позволяет поднять эффективность управления предприятием на качественно новый уровень, позволяет задействовать весь персонал

компании в автоматизации деловых процессов и осуществлении всестороннего контроля над ними.

В рамках этих задач КИС должна обеспечивать:

- управление служебными заданиями и контроль за их исполнением;
- организацию планирования и системы отчетности;
- формирование и использование внутренней почтовой службы;
- поддержку корпоративной информационной панели (доски объявлений) и корпоративного электронного документооборота;
- мониторинг рабочего времени сотрудников предприятия;
- формирование и поддержку в актуальном виде централизованной адресной книги компании и информации о контактах с контрагентами.

Внедрение такой системы позволит компании увеличить эффективность управления, наладить оптимальное распределение ресурсов предприятия и повысить ответственность и исполнительность персонала. Кроме того, безбумажная технология корпоративного документооборота ускорит создание, утверждение и визирование служебных документов, что сведет к минимуму затраты, связанные с этими процедурами, немалую часть которых составляет стоимость расходных материалов.

Одним из ключевых факторов, который во многом гарантирует успех внедрения КИС, является обязательное проведение диагностики предприятия с целью определения границ и целей данного конкретного проекта. Этот процесс представляет собой ограниченное обследование компании-заказчика, включающее в себя описание бизнес-процессов верхнего уровня декомпозиции и определение «узких мест». В результате специалисты предлагают свое видение архитектуры системы и этапов ее внедрения с четким описанием задач каждого из них, возможных рисков и плана их минимизации. Опыт внедрения таких систем показывает, что, не имея этого плана и не осознавая, какие проблемы придется решать, успешно осуществить проект внедрения информационной системы невозможно. Поэтому с уверенностью можно сказать, что итог такой диагностики является своеобразной картой проекта, ход которого обязательно должен быть с ней согласован. В результате обследования создается прототип, то есть прообраз будущей системы, не описанный словами, а сформированный из функциональных модулей, локально настроенных на бизнес-процессы заказчика. Прототип представлен в виде действующих таблиц базы и интерфейсов, и пользователи могут работать с ним как с системой, что позволяет увидеть будущую топологию информационных процессов и задать логику и схему бизнес-решения.

Работа с прототипом существенно снижает риски внедрения. Он представляется таким образом, что понять его могут не только специалисты-проектировщики, но и руководство компании-заказчика. Благодаря прототипу менеджмент предприятия понимает бизнес-логику решения и основы его работы еще до покупки лицензий. В случае утверждения руководством бизнес-логики прототипа, группа проекта осуществляет его развитие, совершенствуя его на каждом этапе. К тому же, при работе с прототипом все особенности будущей системы согласовываются с ключевыми пользователями, причем обсуждение идет не на документарном материале, а на реальной действующей системе, с которой намного легче и удобнее работать. Безусловно, наличие прототипа не исключает создания стандартной документации, понятной и доступной специалистам заказчика. С ее помощью сотрудники предприятия смогут сами развивать и поддерживать систему.

Все перечисленное выше будет иметь место только лишь при условии, что высшее руководство предприятия будет реально участвовать в процессе внедрения

комплексной информационной системы. Если же внедрение системы отдается «на откуп» нижнему персоналу, то используются только те части системы, которые выгодны персоналу и игнорируется все то, что выгодно предприятию. Обязательным является ежедневное использование системы руководителем в своей непосредственной работе. При этом информация поступает из системы руководителю именно в том виде, в котором она доступна персоналу. Это существенное качество системы осознается персоналом скорее, чем руководством. Если же руководитель самоустраняется от работы с системой, то между информацией и руководителем появляется персонал предприятия, который тут же начинает самостоятельно отфильтровывать и интерпретировать информацию в своих интересах.

НАДО ЛИ РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ ЧЛЕНСТВО ВО ВСЕМИРНОЙ ТОРГОВОЙ ОРГАНИЗАЦИИ?

Т.М. Сац

*Учреждение образования «Брестский государственный
технический университет», Беларусь*

Научный руководитель А.М. Омелянюк

На данный момент существуют несколько различных мнений относительно этого вопроса. Одни говорят, что вступление в ВТО необходимо, так как это даст возможность выхода отечественным предприятиям на мировой рынок; другие – предлагают не торопиться, говоря, что предприятия не готовы к такой конкуренции; третьи считают, что вступление страны в ВТО может произойти одновременно или в течение года с момента вступления в эту организацию стран-соседей.

Определяя степень необходимости вступления Республики Беларусь в ВТО, не стоит забывать о следующем:

1. ВТО – это организация, которая устанавливает международные торговые правила. Если Беларусь будет по-прежнему оставаться вне ВТО, то эти правила будут разрабатываться «без неё», что в будущем неизбежно отразится на экспорте. А он уже сегодня несет значительные потери в результате применения ограничительных, а иногда и дискриминационных мер нашими торговыми партнерами.

2. Может сложиться такая ситуация, что все наши основные торговые партнеры и соседи, и прежде всего, Российская Федерация, будут иметь статус членов ВТО, а Беларусь останется вне этой организации. Негативные последствия для нашей экономики будут заключаться в том, что, имея прозрачную границу с Россией, мы рискуем уже в будущем году фактически оказаться «на территории ВТО», не имея при этом никаких прав участника данной организации. Например, начнется прямая конкуренция на российском рынке, между нашими товарами и гораздо более дешевыми китайскими, экспорт которых, на данный момент, из Китая в Россию, затруднен административными и тарифными барьерами. Для белорусских же товаров, наоборот, установлены значительные «льготы». Со временем ситуация может поменяться на противоположную.

Говоря о вступлении стран в ВТО не надо забывать и о едином экономическом пространстве (ЕЭП). А оно строится так, чтобы не препятствовать участию стран в иных международных организациях и объединениях. В этом случае возможно два варианта событий:

Первый: все члены ЕЭП одновременно являются членами ВТО. В этом случае нет никаких препятствий для еще большей интеграции внутри ЕЭП (таким приме-