

Факторы успеха на пути внедрения системы бюджетирования



Наталья Далецкая

Руководитель департамента корпоративных
проектов «Рейкьявик»,
ГК «СофтБаланс»

ignatova@softbalance.ru
+7 (812) 325-44-00
sb-vnedr.ru

Бюджетирование: сложный калькулятор или система управления?

- Наличие бюджета \neq бюджетному управлению
- Бюджетирование \neq инструмент только финансового отдела

- Проект Бюджетирование – проект развития системы управления
- Составление бюджета – реализация бюджета – контроль исполнения



Задачи, возникающие в большинстве случаев при внедрении систем управления

- Постановка целей и задач менеджментом на предприятии;
- Необходимость в частичной или полной реорганизации структуры предприятия;
- Необходимость изменения технологии бизнеса в различных аспектах;
- Организация работы с персоналом:
 - Соппротивление сотрудников предприятия;
 - Временное увеличение нагрузки на сотрудников во время внедрения системы;
 - Необходимость в формировании квалифицированной группы внедрения и сопровождения системы, выбор сильного руководителя группы.

Постановка целей и задач менеджментом на предприятии

- Постановка целей и задач менеджментом является важнейшим фактором, влияющим как и на успех деятельности предприятия в целом, так и на успех проекта автоматизации



- Успех проекта - максимальная формализация всех контуров управления

Частичная или полная реорганизация структуры предприятия

- Одним из важнейших этапов проекта внедрения, является полное и достоверное обследование предприятия во всех аспектах его деятельности.



- Фиксация мест возникновения дополнительных затрат, противоречий в организационной структуре и логистические издержки.

Изменение технологии бизнеса в различных аспектах

- Эффективно построенная информационная система не может не внести изменений в существующую технологию планирования бюджетирования и контроля.



- Подразделение – центр финансовой отчетности. Повышение уровня финансовой ответственности руководителей подразделений.

Сопротивление сотрудников предприятия

- Создать у сотрудников всех уровней твёрдое ощущение неизбежности внедрения;
- Наделить руководителя проекта внедрения достаточными полномочиями;
- Всегда подкреплять все организационные решения по вопросам внедрения изданием соответствующих приказов и письменных распоряжений.



Временное увеличение нагрузки на сотрудников во время внедрения системы

- Повысить уровень мотивации сотрудников к освоению системы в форме поощрений и благодарностей;
- Принять организационные меры к сокращению срока параллельного ведения дел.

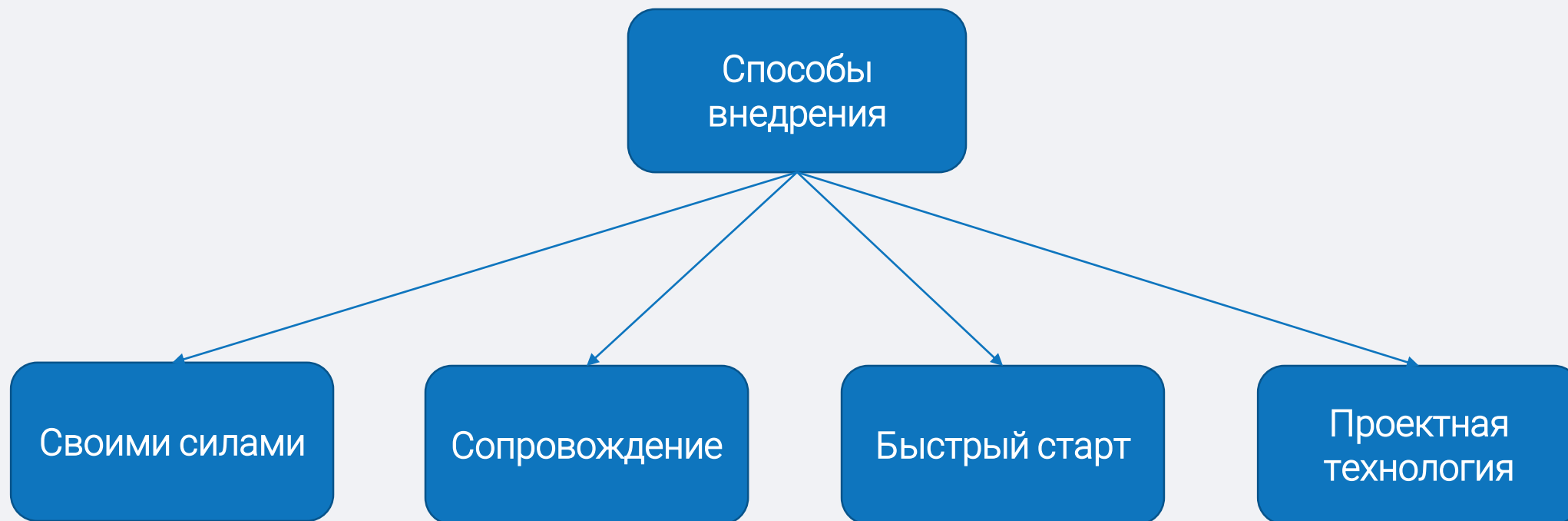


Формирование группы внедрения системы

- Специалисты рабочей группы: знание современных компьютерных технологий, коммуникабельность, ответственность, дисциплинированность.
- Назначение администратора системы, так как ему будет доступна практически вся корпоративная информация;
- Увольнение специалистов из группы внедрения в процессе проекта может крайне негативно отразиться на его результатах;
- После определения сотрудников, входящих в группу внедрения, руководитель проекта должен четко расписать круг решаемых каждым из них задач, формы планов и отчетов, а также длину отчетного периода.



Варианты внедрения



Этапы внедрения

- Анализ и концептуальное моделирование
- Настройка системы
- Техническое проектирование и конфигурирование
- Обучение
- Подготовка инструкций
- Запуск в промышленную эксплуатацию

Результаты по этапам

- Документ «Концептуальная модель»
- ИС с настройками, согласно КМ
- Конфигурация базы с доработками
- Обученные пользователи
- Инструкции
- Система, запущенная в эксплуатацию

Выводы

На какие вопросы мы должны ответить перед внедрением инф. системы?

- Для решения каких управленческих задач нам нужна ИС?
- Как мы будем оценивать экономическую эффективность от внедрения?
- Какие новые бизнес-процессы необходимо внедрить, а какие – реорганизовать?
- По каким правилам будет осуществляться управление информационными потоками в новом режиме?
- Стоит ли инвестировать средства в многофункциональное и дорогостоящее решение, или пока можно обойтись простым вариантом?
- Что делать со старыми программами обработки информации и управления?



Рекомендации на основе нашего опыта

- Перед началом проекта внедрения максимально формализуйте его цели;
- Никогда не жертвуйте стадией предпроектного анализа. Привлекайте профессиональных консультантов для обследования Вашего предприятия и постановки задач менеджмента. Ваши затраты непременно окупятся;
- Внимательно подходите к выбору программного обеспечения. Не стоит пытаться разрабатывать систему силами своих программистов. Готовые системы разрабатываются специализированными коллективами на протяжении многих лет и их реальная себестоимость гораздо выше продажной цены;



Рекомендации на основе нашего опыта

- Установите высокий приоритет процессу внедрения системы, среди остальных организационных и коммерческих процессов. Наделите высокими полномочиями руководителя проекта;
- Создайте среди всех сотрудников предприятия атмосферу неотвратимости внедрения и старайтесь организационными мерами повысить темп освоения новых технологий.





**Спасибо
за внимание!**

sb-vnedr.ru

Наталия Далецкая

Руководитель
департамента
корпоративных проектов,
ГК «СофтБаланс»

ignatova@softbalance.ru
+7 (812) 325-44-00