

УДК 330.4

**ВНЕДРЕНИЕ ИТ-СТРАТЕГИИ НА ПРЕДПРИЯТИИ, ЕЕ СУЩНОСТЬ,  
СОДЕРЖАНИЕ, ЗНАЧИМОСТЬ В КОРПОРАТИВНОМ УПРАВЛЕНИИ**

***Ковалев И.В.,***

*кандидат экономических наук,*

*доцент кафедры Менеджмента и Маркетинга,*

*Ухтинский государственный технический университет,*

*Россия, г. Ухта*

***Шульц А. П.,***

*магистрант кафедры Менеджмента и Маркетинга,*

*Ухтинский государственный технический университет*

*Россия, г. Ухта*

***Старцев П. Б.,***

*магистрант кафедры Менеджмента и Маркетинга,*

*Ухтинский государственный технический университет*

*Россия, г. Ухта*

**Аннотация:** В работе рассмотрены основные положения, касающиеся разработки ИТ – стратегии на предприятии. Описаны сущность, содержание, этапы разработки, а также значимость в стратегическом планировании и корпоративном управлении. Приведен пример использования стратегии на предприятии ОАО “Монди СЛПК”, показаны результаты разработки и реализации проекта ИТ - стратегии.

**Ключевые слова:** Информационные технологии на предприятии, ИТ – стратегия, корпоративное управление.

***INTRODUCTION OF IT STRATEGY AT THE ENTERPRISE, HER ESSENCE,  
CONTENTS, THE IMPORTANCE IN CORPORATE MANAGEMENT***

***Kovalev I.V.,***

*Candidate of Economic Sciences,*

*associate professor of Management and Marketing,*

*Ukhta state technical university,*

*Ukhta, Russian Federation*

**Shulc A.P.,**

*master of department of Management and Marketing,*

*Ukhta state technical university,*

*Ukhta, Russian Federation*

**Starcev P.B.,**

*master of department of Management and Marketing,*

*Ukhta state technical university,*

*Ukhta, Russian Federation*

**Annotation:** In work the basic provisions concerning development of IT – strategy at the enterprise are considered. The essence, contents, development stages and also the importance in strategic planning and corporate management are described. The example of use of strategy at the JSC Mondi SLPK enterprise is given, results of development and implementation of the IT project - strategy are shown.

**Keywords:** Information technologies at the enterprise, IT – strategy, corporate management.

В настоящий момент времени трудно переоценить важность и значимость информационных технологий в жизни человека, поскольку ИТ охватывают все существующие сферы человеческой деятельности, являются неотъемлемой частью ведения бизнеса и оказывают непосредственное влияние на достижение основных целей и решение важнейших задач на предприятии. Внедрение ИТ систем предполагает усовершенствование существующих бизнес – процессов, их развитие посредством автоматизации, что способствует существенному увеличению эффективности деятельности компании как в целом, так и по различным локальным направлениям.

Однако, на раннем этапе существования компании перед менеджерами при принятии управленческих решений в области ИТ всплывает множество проблем, источником которых является как таковое отсутствие четкого представления и понимания этапов формирования и развития ИТ структуры.

Отсутствие формализованного документа, содержащего политику внедрения и использования информационных технологий, планы развития ИТ, иначе говоря – ИТ - стратегии, приводит к приобретению продуктов, которые не способны в полной мере (возможно, и вовсе) решить существующие проблемы на предприятии, что, в свою очередь, влечет к излишним материальным и временным затратам [5]. В результате, разработка ИТ - стратегии является важнейшим аспектом при формировании ИТ структуры, и, как следствие, имеет особую роль при стратегическом планировании и в корпоративном управлении на предприятии [1].

Целью данной работы является освещение общих вопросов, связанных непосредственно с использованием ИТ - стратегии на предприятии, а именно ее сущность, содержание, этапы разработки, а также значимость в корпоративном управлении.

ИТ - стратегия представляет собой стратегический план по развитию информационных технологий в компании, который соответствует основным целям бизнеса и способствует их достижению. Основной целью данной стратегии выделяют создание таких условий функционирования компании, которые способны обеспечить должный уровень конкурентной способности на рынке посредством использования информационных систем и технологий. Основной задачей при разработке стратегии является определение приоритетности автоматизации бизнес – процессов компании, т.е. необходимо определить, какое направление деятельности внутри предприятия при внедрении информационных технологий позволит получить наиболее существенный эффект. Результатом разработки ИТ - стратегии представляется портфель проектов, сроки и бюджет на их реализацию [2].

Различные консалтинговые компании рассматривают процесс разработки ИТ стратегии для предприятия с некоторой разницей, но представляется возможность выделить основные, обязательные этапы становления стратегии:

Подготовка проекта (Организация команды, постановка задачи, определение сроков работы и т.д.);

Проведение аудита и последующей оценки уровня развития информационных технологий компании (Анализ уровня интегрированности информационных систем, анализ технологического уровня ИТ инфраструктуры, анализ уровня информационной безопасности, анализ уровня системы управления ИТ и т.д.);

Разработка ИТ - стратегии (Разработка целей и задач развития ИТ, разработка бизнес моделей, разработка архитектуры корпоративной информационной системы, разработка портфеля ИТ проектов, оценка бюджета, сроков на реализацию, разработка критериев эффективности внедрения проектов и т.д.).

Таким образом, полноценный документ стратегии развития информационных технологий должен содержать в себе следующие элементы:

Результаты анализа текущей деятельности ИТ (приводится общая оценка существующей ситуации, связанной непосредственно с информационными технологиями компании);

Цели и задачи развития ИТ (Определение и формализация целей и задач развития ИТ на основе стратегических целей компании);

Принципы управления ИТ (Разрабатываются методы управления ИТ ресурсами (персоналом, финансами, активами), формулируются основные принципы управления ИТ проектами, инвестициями и т.д.);

Видение ИТ (Полное описание будущих архитектуры, инфраструктуры, системы управления ИТ и т.д.);

Портфель проектов, сроки реализации и бюджет (Разрабатывается план – график, который наглядно демонстрирует порядок разработки и реализации проектов, их длительности. Также приводится оценка бюджета, необходимого для реализации поставленных целей и задач) [4].

ИТ – стратегия играет важнейшую роль в корпоративном управлении предприятием. Одной из основных целей корпоративного управления является

увеличение капитализации компании преимущественно за счет роста котировок акций. Правильное использование информационных технологий обеспечивает оптимальное функционирование всех подразделений компании, позволяет сократить общий уровень затрат за счет оптимизации бизнес – процессов, что в совокупности обеспечивает устойчивое, конкурентно способное положение на рынке. Данный фактор является одним из ключевых при выборе объектов инвестирования крупными инвесторами. Таким образом, применение ИТ является одним из ключевых вопросов в стратегическом планировании и корпоративном управлении компании [3].

На территории Республики Коми существует множество различных малых и средних по масштабу своей деятельности предприятий, в которых частично или вовсе отсутствует формализованное описание ИТ - стратегии, что в большинстве случаев находит такие негативные последствия, как неоптимальное соотношение затрат к полученному эффекту от использования ИТ технологий, что так или иначе сказывается на общих финансовых показателях компаний. В качестве примера можно привести предприятие «Монди Сыктывкарский ЛПК» (ПАО «Монди СЛПК»).

Предприятие производит газетную бумагу, офисную бумагу, картон. Комбинат успешно реализует программу модернизации производственных мощностей, увеличения объемов производства и усиления позиций на рынке.

В связи с увеличением объёмов производства, отгрузок и развития ассортимента предприятия в целом возникла проблема увеличения нагрузки на склады продукции предприятия. Данная проблема привела к задержкам поставок продукции клиентам и к застою развития предприятия в целом. Поэтому с целью оптимизировать работу складов и реализовать своевременную отгрузку продукции, руководство ПАО «Монди СЛПК» предложило оптимизировать процесс отгрузочной логистики. Но так как предприятие не имело в своем штате необходимых специалистов, было предложено использовать услуги консалтингового агентства TopS Business Integrator.

Консультанты TopS BI выполнили обследование складских комплексов предприятия, провели анализ показателей и особенностей работы складов, складских процессов. На основании анализа были сделаны выводы об эффективности загрузки складов, проанализированы грузооборот по складам, пропускная способность основных узлов грузопотоков складов с точки зрения обеспечения возрастающих объемов производства и отгрузок. Выявлены «узкие места» в организации процессов склада, дана оценка управляемости складов, определены риски, влияющие на их работу.

По результатам проведенного анализа сотрудниками консалтинговой компании была предложена ИТ стратегия, которая в результате ее воплощения способна обеспечить синхронизацию работы производственных подразделений, транспорта и склада, а также увеличить количество операций с минимальной нагрузкой на склад.

Результатом реализации ИТ-стратегии стало внедрение в предприятие ПАО «Монди СЛПК» автоматизированных систем управления (приложения класса MES, ERP-системы на базе решений SAP, BI-систему). Помимо этого, в рамках проекта консультантами TopS BI была проведена оценка целесообразности внедрения специализированной WMS-системы и разработаны основные критерии выбора технологической платформы WMS [6].

В результате выполненных работ согласно проекту ИТ - стратегии на предприятии произошли значительные изменения, а именно: оптимизирован процесс и повышена эффективность работы складских комплексов предприятия, стандартизованы бизнес-процессы, увеличились показатели качества и скорости обслуживания клиентов, повышена эффективность управления предприятием в целом. Таким образом, использование ИТ – стратегии вывело предприятие на качественно новый уровень развития, что в очередной раз подтверждает значимость разработки ИТ – стратегии.

### **Библиографический список:**

1. ИНТУИТ. Курсы. ИТ – стратегия. Режим доступа: <https://www.intuit.ru/studies/courses/2189/162/lecture/4471?page=1> (Дата обращения: 08.03.2018)
2. Business Studio. Проектирование организаций. Насущные проблемы ИТ – менеджмента. Где искать выход? Режим доступа: [http://www.businessstudio.ru/articles/article/nasushchnye\\_problemy\\_it\\_menedzhmenta\\_gde\\_iskat\\_vykh/](http://www.businessstudio.ru/articles/article/nasushchnye_problemy_it_menedzhmenta_gde_iskat_vykh/) (Дата обращения: 12.03.2018)
3. Хабрахабр. Публикации. ИТ – стратегия, быть или не быть. Режим доступа: <https://habrahabr.ru/post/197642/> (Дата обращения: 12.03.2018)
4. КИТ консалтинг. Разработка ИТ – стратегии. Режим доступа: <http://www.kit-consulting.ru/razrabotka-it-strategii> (Дата обращения: 12.03.2018)
5. Эксперт РА. Рейтинговое агентство. Стратегические цели предприятия и ИТ. Режим доступа: <https://raexpert.ru/researches/strategy> (Дата обращения: 12.03.2018)
6. Mondi. Mondi в России. Режим доступа: <http://www.mondijobs.ru/ru/desktopdefault.aspx/tabid-1852/> (Дата обращения 12.03.2018)