При изучении процесса внедрения ИС на предприятиях анализ проводят по нескольким направлениям, связанным с определением:

-         полезности (ценности) информации. В литературе [2, стр. 74]  можно найти определение ценности информации как разницы между результатами решений, принятых с использованием данной информации, и результатами решений, которые были получены без ее использования. Под «результатами» подразумеваются экономические и другие последствия управленческих решений, измеряемые в виде прибыли (краткосрочной и долгосрочной), роста компании, улучшения морального состояния персонала;

-         затрат на информационное обеспечение. Следует оценить затраты (кадровые, финансовые затраты, технические средства и время), которые предполагается выделить (или могут быть выделены) на разработку и эксплуатацию системы информационного обеспечения;

-         степени агрегирования информации. Это направление связано с учетом запросов на разных иерархических уровнях управления;

-         полноты информационного обеспечения, которая находит отражение в составе и подчиненности текущих и перспективных задач и используемых данных.

На наш взгляд, внедрение корпоративной ИС представляет собой пример организационных изменений, а поэтому при анализе этого процесса можно исходить из принципов управления ситуациями изменений. Теория менеджмента, рассматривающая управление изменениями с различных точек зрения, позволит в совокупности дать всестороннее понимание этой сложной деятельности и оценить эффективность управления процессом внедрения ИС.

Итак, для принятия решения о внедрении корпоративной ИС (или отдельных ее модулей) необходимо уделить внимание следующим вопросам:

-         обоснованию необходимости внедрения ИС;

-         определению сдерживающих сил изменения;

-         выбору стратегии по преодолению сопротивления изменению;

-         этапам внедрения ИС;

-         оценке результатов внедрения ИС.

**Обоснование необходимости внедрения ИС**

Поскольку постоянно увеличивающееся число предприятий и организаций приобретает необходимые знания, квалификацию и технологию, чтобы использовать ИС, конкурирующее преимущество не может быть достигнуто лишь с помощью стандартных способов, в  которых эта технология развивается. Простое использование инструмента бизнеса, которым может обладать любое предприятие, не предполагает никакого отчетливого конкурирующего преимущества для него. Было бы невероятным, чтобы организация не имела телефона и факса. Однако проникновение этих, привычных для нас сегодня, устройств в бизнес в свое время было постепенным. Сегодня такая же ситуация возникла и с ИС.

Многие предприятий не осознают, какими информационными ресурсами они обладают. У них могут быть хорошие системы сбора и хранения текущей бухгалтерской документации, данные об объемах продаж, но когда эта информация срочно требуется,  они не находят нужных сведений.

Распространению информации препятствует и принятая на многих предприятиях организация каналов распределения информации, которая ограничивает доступ к ней тех, кто по роду службы «не имеет к ней отношения». Но если обмен информацией организован на общих принципах и подчиняется общим стандартам, действующим в компании (это касается применяемых систем, языков, протоколов, процедур управления файлами и т.п.), это облегчает унификацию данных, включая данные о сделках, производственных процессах, а также стимулирует поиски новых подходов к решению управленческих задач.

Предприятия, в которых лучше поставлено дело по сбору внешней информации и ее внутреннему распределению, могут лучше спрогнозировать динамику рыночных тенденций и действовать без промедления, более обоснованно принимать решения. Первоочередной является информация о новой продукции, технологических процессах и применяемых стратегиях, ее использование уменьшает у предприятий степень риска столкнуться с неприятностями.

Как правило, организации  приходят  к осознанию  внедрения информационных систем самыми различными  путями.  Данная необходимость может выявиться при решении какой-либо проблемы, при перестройке процесса деятельности предприятия,  или даже при анализе деятельности конкурентов.

Рассмотрим внешние и внутренние факторы, способствующие внедрению ИС на предприятии.

Для анализа внешних факторов, вызывающих у предприятий потребность соответствовать современным требованиям развития информационных систем и технологий изменения, используем общепризнанную классификацию СТЭП- факторов и факторов конкурентного окружения (рынок и конкуренция). Аббревиатура СТЭП составлена из первых букв слов: Социальные, Технологические, Экономические и Политические факторы. В каждом конкретном случае вряд ли возможно определить все   внешние СТЭП - факторы, но осознание менеджерами широкого спектра факторов, влияющих на работу предприятия, позволит увидеть взаимосвязи между ними и определить значимость отдельных факторов. Рассмотрим факторы внешнего окружения подробнее (таблица 1).