

10 ноября 2025

# Technology Business Management (TBM)

В последние несколько лет мы замечаем, что расходы на ИТ внутри компании постоянно растут, а разобраться с деталями этих затрат становится всё труднее. Уверены, такая ситуация знакома многим руководителям: на технологии выделяется значительный бюджет, но оценить реальную отдачу этих вложений бывает непросто. Важно иметь прозрачную картину — понимать, кто и на что тратит ресурсы, и как эти расходы влияют на результаты бизнеса, будь то продажи, производство или сервис.

В этой статье мы рассказываем, как работает Technology Business Management (TBM), на какие этапы стоит обратить внимание при внедрении, какие российские системы подходят для автоматизации, и почему правильное управление технологиями может увеличить прозрачность и пользу для бизнеса.

## Что такое TBM: определение и ключевые понятия

**Technology Business Management (TBM) — это современный управленческий подход, позволяющий организации прозрачно и эффективно управлять затратами на технологии, ИТ-ресурсы и цифровую инфраструктуру. TBM формирует единое финансовое и операционное поле для руководителей всех уровней: от ИТ-директора до CFO и CEO. В основе TBM лежит принцип взаимосвязи вложений**

**в технологии с бизнес-результатами и стратегическими целями компании.**

## **Как работает TBM: этапы и процессы внедрения**

Внедрение Technology Business Management состоит из последовательных этапов, каждый из которых требует тщательной проработки и командного участия. Ниже рассмотрим ключевые этапы внедрения TBM и пояснения к каждому из них.

### **1. Подготовительный аудит и анализ текущего состояния IT-инфраструктуры**

На этом этапе определяется существующая структура IT-ресурсов, инвентаризируются все сервисы и решения, анализируются финансовые потоки, связанные с технологиями. Цель — получить полное представление о расходах, выявить основные статьи затрат и области для оптимизации.

### **2. Формирование единой модели учета и распределения затрат**

Необходимо разработать прозрачную модель, отражающую все расходы по категориям (оборудование, софт, услуги, поддержка). В этом же шаге определяются внутренние продукты и услуги, которые IT предоставляет остальным отделам.

### **3. Классификация и структурирование IT-услуг**

Здесь происходит разделение всех предоставляемых технологий и сервисов на отдельные категории и услуги. Важно сформировать каталог: что предоставляет IT, кто внутри компании является заказчиком, как оценивается каждая услуга.

## **4. Разработка метрик эффективности и ключевых показателей (KPI)**

Формируются конкретные критерии, по которым будет оцениваться результативность внедрения TBM. Это может быть уровень сокращения расходов, скорость предоставления услуг, степень прозрачности отчетности, удовлетворенность внутренних клиентов.

## **5. Выбор и настройка программных решений TBM/IBP**

На этом этапе подбирается подходящее ПО (например, Apptio, ServiceNow, SAP IBP), интеграция его с существующими системами управления и финансового учета, а также настройка функционала с учетом специфики компании.

## **6. Обучение сотрудников и внедрение процедур взаимодействия**

Ключевой элемент успешного внедрения TBM — обучение всех участников процесса: от IT-специалистов до бизнес-заказчиков. Проводятся обучающие сессии, разрабатываются инструкции, объясняется ценность новой модели.

## **7. Запуск TBM-фреймворка и интеграция с бизнес-стратегией**

После всех подготовительных работ система запускается в тестовом (пилотном) или рабочем режиме. Постепенно TBM интегрируется в ежедневные процессы управления и стратегическое планирование компании.

## **8. Мониторинг, анализ результатов и постоянная оптимизация**

Внедрение TBM — это не разовый проект, а постоянный процесс совершенствования. Регулярно проводится анализ полученных данных,

корректировка моделей, поиск новых точек для оптимизации и роста эффективности.

**Каждый этап критически важен для формирования устойчивой и прозрачной структуры управления технологиями, позволяющей компании уверенно контролировать и управлять инвестициями в IT.**

## **Преимущества внедрения TBM для бизнеса**

### **Оптимизация затрат на IT и другие подразделения**

Главный результат внедрения TBM — сокращение нецелевых расходов на технологии. Система позволяет детально анализировать структуру затрат, выявлять избыточные сервисы, неэффективные решения и оптимизировать лицензирование ПО. Компании получают возможность гибко перераспределять бюджеты между проектами, ориентируясь на реальную отдачу.

### **Повышение прозрачности управления технологиями**

TBM создаёт для руководителей чёткую “карту” IT-услуг, стоимости каждого сервиса и его бизнес-пользы. Прозрачность финансовых и операционных потоков позволяет быстрее согласовывать расходы, аргументировать инвестиции в новые технологии и минимизировать разногласия между IT и бизнесом.

### **Улучшение бизнес-стратегии за счет TBM**

Внедрение TBM трансформирует стратегию развития компании: цифровые проекты получают финансово измеримый фундамент, ускоряется переход к более результативным ИТ-моделям, повышается общая конкурентоспособность. Организация может планировать технологические апгрейды исходя из реальной бизнес-ценности.

## Модель и фреймворк TBM

### Ключевые компоненты TBM-framework

TBM-framework включает несколько базовых блоков: каталог ИТ-услуг и продуктов, модели расчёта стоимости, контроль показателей производительности и ROI, инструменты автоматизированного учета, системы интеграции с [ERP](#) и финансовыми платформами. Важнейшая часть — единая методология сопоставления затрат с бизнес-процессами.

### Этапы построения модели TBM

#### Построение TBM модели состоит из:

1. Инвентаризации технологических ресурсов.
2. Классификации всех затрат на ИТ.
3. Формализации ценовой модели внутренних ИТ-услуг.
4. Построения прозрачной отчетности для топ-менеджмента.
5. Интеграции с бизнес-стратегией.
6. Постоянной аналитики и корректировки модели.

### Ошибки при внедрении и как их избежать

#### Главные ошибки

Недооценка масштабов внедрения, отсутствие вовлечённости бизнес-подразделений, слабая автоматизация процессов.

## Решение

Пошаговое внедрение с пилотными проектами, обучение внутренних заказчиков, использование специализированных софт-платформ для автоматизации учета и отчетности.

# Выбор и обзор лучших IBP-систем для поддержки ТВМ

## Критерии выбора IBP-системы для бизнеса

- Совместимость с ТВМ-фреймворком,
- Возможности интеграции с ERP и [CRM](#),
- Масштабируемость,
- Детализация финансовых сценариев,
- Наличие инструментов автоматизации,
- Удобство пользовательского интерфейса,
- Качество технической поддержки.

## Топ-7 IBP систем: преимущества и основные характеристики

### 1. SAP Integrated Business Planning (SAP IBP)

SAP IBP активно внедряют крупные российские промышленные холдинги, ритейлеры, фармацевтические и пищевые компании. Платформа обеспечивает сквозное планирование цепей поставок, интеграцию с

российскими ERP, мощную аналитику и автоматизацию сценарного планирования. Преимущества — надежность, гибкость, поддержка локальных требований.

## 2. 1С:ERP Управление предприятием

Популярное российское решение с модулем интегрированного бизнес-планирования. Система отлично масштабируется, адаптирована для бухгалтерии, финансового управленческого учета, планирования затрат и стратегического анализа. Преимущества — полная поддержка российского законодательства, интеграция с другими продуктами 1С.

## 3. IBM Planning Analytics (TM1)

Ряд российских корпораций и финансовых организаций используют интеграции IBM Planning Analytics для построения гибких моделей бюджетирования, консолидации финансовых данных и поддержки сложных бизнес-процессов. Система отличается высокой производительностью и подробным аудитом данных.

## 4. Board

Внедряется в ритейле, производстве и логистике. Board объединяет возможности бизнес-аналитики, финансового планирования и интеграции данных из различных источников. Преимущества — визуализация, мульти-сценарное моделирование, поддержка российских стандартов отчетности.

## 5. Jedox

Используется в российских компаниях для автоматизации процесса бюджетирования, бизнес-планирования и формирования финансовых отчетов. Система интегрируется с российскими ERP/[BI-решениями](#), отличается простотой настройки, развитым интерфейсом и поддержкой

облачного и локального размещения.

## 6. Галактика ERP

Одна из самых популярных российских платформ комплексного управления предпринимательством, включая IBP, бюджетирование, финансовое планирование, интеграцию с производственными и логистическими процессами. Преимущества — полный цикл автоматизации, русскоязычный сервис, готовые отраслевые решения.

## 7. o9 Solutions

Технологии o9 Solutions успешно интегрируют отечественные компании в сегментах производства, энергетики и потребительского рынка. IBP-модуль предоставляет функции прогнозирования, визуализации и совместной работы, а также гибкую интеграцию с российскими учетными системами.

**Все перечисленные платформы показали эффективность в реализации проектов интегрированного бизнес-планирования на российском рынке. Они поддерживают локальные нормативные требования, интеграцию с отечественными ERP/CRM, обеспечивают реальные сценарии оптимизации финансовых и операционных процессов для крупных и средних предприятий.**

**Практические кейсы: интеграция IBP и TBM в компаниях**



Финансовые и торговые предприятия успешно интегрируют TBM с IBP системами для формирования “сквозных” моделей учета затрат и прогнозирования. Например, крупный торговый холдинг с помощью SAP IBP и TBM снизил расходы на облачные сервисы на 15%, а страховая компания с Oracle IBP оптимизировала планирование IT-бюджетов и повысила ROI проектов.

## **Автоматизация TBM: ПО и инструменты**

### **Обзор TBM Software для бизнеса**

На российском рынке для автоматизации процессов TBM используются такие решения, как IC:ИТС Управление IT-активами, Галактика IT Management, Naumen Service Desk, а также платформы отечественных и международных систем: IBM Planning Analytics (TM1) и Board. Эти системы поддерживают прозрачный учёт затрат на IT, позволяют сопоставлять расходы с бизнес-задачами, автоматизируют формирование отчетности и обеспечивают быстрый мониторинг изменений в IT-инфраструктуре с учетом требований российского законодательства.

### **Внедрение автоматизации TBM-процессов**

Автоматизация TBM выполняется в несколько этапов: интеграция с существующими учетными системами, настройка каталогов IT-услуг, запуск отчетности, обучение пользователей. Важно выбрать ПО, поддерживающее отраслевые стандарты и предлагающее гибкость масштабирования.

### **Сравнение популярных решений TBM и IBP**

TBM-решения чаще всего специализируются на финансовом управлении IT и цифровых сервисов, а IBP — на интеграции финансового и операционного планирования по всем бизнес-направлениям. Идеальный вариант —

совместное использование TBM и IBP, когда единая модель ресурсов интегрируется с управлением стратегическим развитием бизнеса.

**Внедрение Technology Business Management и интеграция IBP-систем позволяют организациям максимально эффективно управлять затратами, анализировать выгоду от цифровых проектов и строить гибкую, прозрачную [ИТ-стратегию](#) развития. Правильный выбор платформы и поэтапная реализация — ключ к финансовому успеху в эпоху цифровой экономики.**