erp-системы: плюсы и минусы

Аннотация

ERP-системы все шире и шире применяются в нашей стране. Многие предприятия внедряют данные системы в надежде повысить качество административного управления. Но необходимо учитывать, что внедрение данных систем влечет за собой не только существенные финансовые вложения, но и требует больше временных и трудовых ресурсов.

Ключевые слова: управление ресурсами, информационная система, ERP-система, ценность ERP-системы, стоимость ERP-системы, внедрение ERP-системы

Петров Е.П.
аспирант факультета организации производства и маркетинга, Московский государственный университет пищевых производств
evgeny777@rambler.ru

В последнее время в наш деловой лексикон все чаще и чаще входит такое словосочетание как «ERP-система». Многие его слышали, встречали на страницах журналов, но совсем немногие могут дать точное определение таким системам и сказать, какую цель преследуют предприятия, не жалея десятков, сотен, а иногда даже миллионов долларов, на установку данного программного обеспечения.

Приведем одно из определений, встречающихся в российской прессе: ERP-система (Enterprise Resource Planning System) представляет собой интегрируемую систему управления корпоративной информацией. Данная система охватывает большую часть ключевых бизнес-процессов, позволяя эффективно управлять финансами, логистикой и другими бизнес-направлениями.

Ценность и суть работы ERP-решений

Эта система позволяет получать необходимую информацию о текущем положении дел на предприятии для принятия оперативных решений. «Компания принимает решения о том, что и когда нужно произвести, на каких условиях отгрузить заказчику, какое сырье и в каких объемах потребуется для этого закупить, какие финансовые средства для этого понадобятся, – поясняет Владимир Егоров,

руководитель отдела продвижения бизнес-приложений Microsoft Dynamics в России. – В основе этого лежит информация о текущем положении бизнеса: о финансах товарах и материалах, незавершенном производстве, загрузке мощностей. Эта информация формируется в процессе работы подразделений (отделов снабжения, сбыта, производства, маркетинга и других), результаты которой «сохраняются» в виде транзакций в системе и служат основой для анализа ситуации и принятия решений в процессе управления ресурсами» [1]. Говоря о ERP-системе, мы подразумеваем «оперативность» и «целостность» – это и является основной причиной, заставляющей руководителей предприятий приобретать данное ПО, иметь возможность своевременно «взглянуть» на любой бизнес-процесс.

Стоит ли платить больше?

Многие воскликнут, что стоимость внедрения ERP-систем – это слишком большая плата за возможность удовлетворить свое любопытство. Но здесь важно не ЧТО, а КАК вы собираетесь использовать данную возможность: чтобы понять всю мощь данной технологии представьте, что перед вами стоит задача – за полтора года построить 102-этажный небоскреб Empire State Building. И не забывайте про логистику, планирование и другие разнообразные процессы. На строительство одного из самых известных небоскребов в мире ушло 410 дней или, другими словами, год и полтора месяца [2].

Приведем другой пример: пиво и памперсы. Как увеличить свою выручку по этим категориям товаров? Бывший IT-директор одного из розничных гигантов Wal-Mart подскажет вам, что всплекс интереса к покупке памперсов и пива в конце неделе объясяется тем, что молодые отцы, которых их жены посылали в магазин за подгузниками, часто прихватывали с собой еще и упаковку пива. Последующее расположение пива рядом с памперсами дало положительный эффект и стало одним из классических примеров мерчендайзинга.

Хотя термин «ERP-система» появился в начале 90-х годов в мире накоплен достаточно богатый опыт по применению информационных технологий такого уровня. Данное понятие было введено в обиход консалтинговой группой Gartner Group, но исто-

прародителями ERP-системы стали первые методики планирования и учета

рия возникновения данных систем начинается еще с 60-х годов прошлого века. Прародителями ERP-системы стали первые методики планирования и учета. Сейчас во всем мире насчитывается большое количество разнообразных ERP-систем. Все зависит от потребностей и возможностей заказчика.

Но любой продукт можно разделить на два класса: так называемый «коробочное решение», когда вам, по сути, предлагается некое универсальное решение, способное решать большинство общих задач, и полноценное внедрение продукта, полностью адаптированного под вашу специфику деятельности, особенности производства и администрирования и способного решать непосредственно задачи, связанные именно с вашими потребностями и нуждами.

На вопрос, что предпочтительнее: внедрение полноценного, но дорогого продукта, или возможность воспользоваться более доступным коробочным продуктом, Сергей Миронов, директор по развитию практики SAP, ответил так: «"Коробочные" решения возможны на небольших предприятиях, не планирующих в ближайшей перспективе проводить существенные изменений в своем бизнесе. Им достаточно просто автоматизировать существующие бизнес-процессы с помощью «коробочного» решения с минимальными настройками. Крупные и средние предприятия в большинстве своем имеют множество комплексных бизнес-процессов, разветвленную оргструктуру, набор уникальных особенностей и большое количество работающих информационных систем». Именно поэтому «коробочные» решения больше распространены в малом бизнесе, где они являются средством повышения эффективности автоматизации стандартных операций. [2]

Также можно выделить еще несколько критериев, являющихся приоритетными при выборе ERP-системы. В первую очередь это функциональные возможности и масштабы предприятия, на которое ориентировано решение. «Коробочные» варианты могут элементарно не отвечать вашим потребностям и задачам. Также большую роль играет и стоимость проекта внедрения такого рода системы. В стоимость могут входить не только программное обеспечение, но и стоимость услуги, лицензии, специальное оборудование, а также обучение персо-

коробочные» варианты могут элементарно не отвечать вашим потребностям и задачам

нала. Кроме того, на цену влияет используемая программная платформа.

Расширенная классификация ERP-систем

Компания «Делойт и Туш СНГ» предложила более расширенную классификацию по типам ERP-систем. Среди них можно выделить локальные системы, которые часто предназначены для оптимизации по одному или двум направлениям деятельности компании. Стоимость такого продукта часто колеблется от нескольких тысяч до десятков тысяч долларов. Также выделяются финансово-управленческие системы, которые обладают большими функциональными способностями. Их основное отличие – это отсутствие производственного модуля. Сроки внедрения таких систем могут доходить до года и более, а стоимость –до сотен тысяч долларов. И наконец, средние и крупные интегрируемые систмы – разница между ними заключается в наличии или отсутствии отраслевых решений и зависимости системы от масштаба предприятия. Сроки внедрения такого рода систем могут исчисляться годами, а стоимость доходить до нескольких десятков миллионов долларов. Но стоит отметить, что данные системы в первую очередь применяются для повышения эффективности крупных предприятий и производственных кластеров, облегчая руководящему звену более эффективный контроль бизнес-процессов. Кроме того, при выборе ERP-системы нужно учитывать специфику производства: дискретное (например, автомобильная промышленность), непрерывное (нефть, металлургия) или универсальные системы.[3]

Проблема контроля

Проблема контроля над деятельностью и бизнес-процессами не обошла и Россию. Но активно пытаться решать данную проблему в нашей стране стали только последнее десятилетие. Кроме того, все обостряется еще и тем, что многие программы в своей деятельности эксплуатируют множество продуктов разных производителей. Ситуация стала меняться с 2000 года в гонке за лидерство многие руководители не боялись вкладывать средства в IT-инфраструктуру и развивать производительность своих предприятий.[5]

внедрение ERP-решения – это довольно долгий и сложный процесс, включающий в себя риски управления проектами, недостаточного финансирования и такие, которые связанны с поддержкой руководства

ERP-система не является средством удовлетворения всех потребностей предприятия

Однако бытуют и другие мнения. «Подавляющему большинству малых предприятий – в соответствии с определением этой категории в российском законодательстве – ERP-система вообще не требуется. Внедрение такой системы окупается только при достаточно большом объеме бизнеса», – считает Александр Саксин, заместитель директора департамента корпоративных систем управления IBS. – Но даже большой оборот компании, а также внушительные объемы операции не всегда являются показателями необходимости в внедрения таких решений. Если основные объемы бизнеса осуществляются благодаря производству одному-единственному виду продукции, который, в свою очередь, реализуется узкому списку контрагентов, а основное сырье закупается у монополиста на данном рынке, то и сама необходимость в установке дорогостоящего оборудования и ПО замещается средствами стандартных коробочных решений и офисных программ». [1]

Внедрение ERP-систем

Внедрение современной ERP-системы может занять несколько лет. По данным компании Standish Group, только в 16% случаев внедрение таких решений завершается вовремя, в рамках запланированного бюджета и с возможность решать оговоренные задачи. В трети случаев работы прекращаются досрочно, а в остальных случаях имеют место сдвиги по срокам реализации или пересмотр бюджета. Эта статистика наглядно дает понять, что внедрение ERP-решения – это довольно долгий и сложный процесс, включающий в себя риски управления проектами, недостаточного финансирования и такие, которые связанны с поддержкой руководства. Кроме того, процесс внедрения решения включает в себя обучение персонала и проблему совмещения и конвертации всех данных предприятия. [3]

Исторически можно выделить несколько путей внедрения ERP-систем на предприятии. Первый и наиболее распространенный в малом бизнесе – процесс внедрения по средствам собственного отдела АСУ. Второй путь – через продавцов подобных систем. Часто продавцы пытаются выйти и заинтересовать первых лиц компании в необходимости и эффективности таких систем. Никогда не надо забывать, что главная цель продаца – продать свой

Искусственный интеллект

товар. Третий способ – через специализированную компанию-консультанта (интегратор). Однако при общении с консультантом нужно всегда помнить, что он только предлагает на выбор несколько решений, выбор всегда остается за руководителем, и если в будущем окажется, что этот выбор был не правильным, вина ляжет не на консультанта, а на лицо, принявшего окончательное решение. [4]

Стоимость различных ERP-систем может различаться в десятки раз. Причем применительно к данным решениям часто прибегают к термину «совокупная стоимость владения», подразумевая все расходы на ERP-систему от затрат на этапе выбора до нескольких лет эксплуатации.

Выводы

ERP-система не является средством удовлетворения всех потребностей предприятия. Кроме того, нельзя забывать, что ERP-системы не являются аналитическими инструментами, они призваны отвечать за качество учетных данных.

Литература

1. «Эксперт». – 2009. – №11 (650). – 23 марта.
2. «Секрет Фирмы». – 2008. – № 38 (270). – 29 сентября.
3. «Сетевой журнал». – 2001. – №5.
4. «Эксперт». – 2009. – №28 (666). – 20 июля.
5. «Секрет Фирмы» . – 2008. – № 49 (281). – 15 декабря.

КЭ

Petrov Y.P.

Postgraduate, Department of Industrial Engineering and Marketing, Moscow State University Food Productions

Pluses and minuses of EPR-systems

Abstract

EPR-systems are more and more widely applied in our country. Many companies introduce these systems hoping that it will increase the quality of administrative management. However introduction of such systems involves not only essential financial investments but requires much time and considerable labor resources. This fact should be taken into account..

Keywords: resource management, informational system, ERP-system, value of the ERP-system, cost of the ERP-system, introduction of the ERP-system