РАЗДЕЛ IX. МЕНЕДЖМЕНТ

Кушникова Т.М.

Анализ структуры ERP-системы и аспекты ее внедрения на предприятии

*Московский областной филиал «РАНХиГС»
(Россия, Красногорск)*

doi: 10.18411/lj-07-2019-55

idsp: ljjournal-07-2019-55

Аннотация

В данной статье рассматривается типовая структура ERP-систем, основанная на принципах ее работы, а также представлены некоторые аспекты внедрения систем планирования ресурсов на предприятии, в том числе факторы, позволяющие повысить эффективность внедрения ERP-систем.

Ключевые слова: управление ресурсами, ERP-системы, внедрение, автоматизация.

Abstract

This article discusses the typical structure of ERP systems based on the principles of its work, and also presents some aspects of the implementation of enterprise resource planning systems, including factors that improve the efficiency of ERP systems implementation.

Keywords: resource management, ERP-systems, implementation, automation.

Развитие промышленности и сферы услуг на мировом рынке способствует распространению среди предприятий актуальных стандартов управления ресурсами. В современных условиях стремительно увеличивающегося объема обрабатываемой информации, норм и правил регулирования производственных и финансовых сфер деятельности компаний, стандартизации форм и видов отчетности, все чаще для сопровождения бизнес-процессов предприятия применяются сложные многоуровневые информационные системы и корпоративные базы данных. Одним из таких продуктов, используемых предприятиями по всему миру, являются ERP-системы – системы планирования ресурсов предприятия (от англ. Enterprise Resource Planning Systems).

Сегодня ERP-системы являются весомым конкурентным преимуществом предприятия, поскольку они позволяют менеджменту рационально распределять и использовать ресурсы предприятия для достижения максимальной экономической эффективности. Вместе с тем, внедрение и использование ERP-систем на предприятии – это комплексная процедура, требующая тщательного планирования всех этапов и обладающая высокой степенью неопределенности, ввиду отсутствия типового сценария перехода предприятия на системы управления ресурсами.

В качестве основных мотивов, побуждающих к внедрению ERP-системы, выделяют следующие:

- способ повышения инвестиционной привлекательности компании;
- решение ряда управленческих проблем;
- доступность и прозрачность информации внутри компании для принятия стратегических решений.

Структура ERP-системы представлена входящими в ее состав базовыми и расширенными элементами. К базовым элементам относятся те функции системы, которые осуществляют управление производством: укрупненное и детальное планирование мощностей, разработка основного плана производства, планирование

потребности в материалах, обработка спецификаций изделий, маршрутизация производства, управление закупками и товарными запасами [1].

К расширенным элементам относятся функции, которые обеспечивают работу производства. Как правило, эти элементы реализованы в виде отдельных модулей.

Рисунок 1 – Расширенные элементы ERP-системы

Состав элементов и модулей может изменяться в зависимости от поставщика ERP-системы. Современные ERP-системы позволяют внедрять как полный функционал, так и отдельные модули.

Несмотря на высокую гибкость и возможность адаптации систем управления производственными ресурсами практически к любым потребностям организации, у данных систем есть свои ограничения по применению и свои недостатки. Эти недостатки могут быть связаны как с функциональностью системы, так и с условиями ее приобретения, внедрения, использования и поддержки.

К наиболее общим недостаткам ERP-системы относятся:

- высокая стоимость приобретения и внедрения;
- продолжительное внедрение – от 6 месяцев до полутора лет и более;
- уровень совместимости с бизнес-процессами;
- трудности освоения ERP-системы сотрудниками предприятия и необходимость их обучения;
- дополнительные косвенные затраты;
- длительный и трудозатратный перенос данных;
- зависимость от поставщика – техподдержка и обновление системы.

Внедрение ERP-системы является одной из самых сложных задач по оптимизации работы предприятия. В ходе внедрения всегда возникают проблемы и ошибки, в той или иной степени влияющие на сроки, стоимость, и результативность проекта.

Традиционно и в отечественных, и в зарубежных исследованиях данной тематики выделяются ошибки, допускаемые заказчиком при внедрении ERP-систем, приводящие к неудачной реализации проекта:

- проектирование ERP-системы «снизу-вверх»;
- избыточная перестройка бизнес-процессов под требования системы;
- проектирование без учета долгосрочной стратегии развития компании;
- некорректно проведенная оценка экономической эффективности внедрения [2].

Зачастую при внедрении и интеграции системы возникают проблемы, специфические для каждого конкретного предприятия и отрасли в целом. Спрогнозировать и минимизировать потери от таких ошибок можно благодаря тщательной подготовке и планированию каждого этапа проекта внедрения ERP-системы.

Кроме того, следует отметить, что эффективность внедрения ERP-систем зависит от воздействия ряда факторов. К которым, в том числе, можно отнести

соотношение стоимости ERP-системы и активов организации, особенности внедрения (например, возможности привлечения сотрудников самой организации), готовность персонала организации работать в рамках действия ERP-систем (наличие необходимых знаний, умений, квалификации, сроки подготовки и внедрения ERP-системы и т.д. Учет данных факторов позволит обеспечить достижение определенного уровня эффективности реализации на практике ERP-системы [5].

В современных экономических условиях внедрения ERP-систем являются необходимой составляющей, формирующей условие обеспечения результативности функционирования экономического субъекта. Так, использование ERP-систем позволит: сформировать единую информационную среду, сократить затраты времени на передачу и обработку информации, обеспечить своевременность и объективность управленческих решений, а также существенно повысить производительность труда.

Подводя итог, можно сказать, что для успешного внедрения, предприятию необходимо оптимизировать и стандартизировать бизнес-процессы с последующей их автоматизацией на базе ERP, другими словами – «настроить» ERP-систему под особенности конкретного бизнеса. Также необходимо использовать накопленные знания по внедрению аналогичных систем у конкурентов – исходить из результатов бенчмаркинга [3]. Для компаний, которые сталкиваются с определенными трудностями при упорядочивании бизнес-процессов для их дальнейшей интеграции с системой управления производственными ресурсами, предусмотрена возможность использования заложенной в ERP-системе базы «лучших практик» внедрения в конкретных сферах функционирования предприятия [4].

Системы класса ERP, с одной стороны, могут рассматриваться как средство достижения долгосрочных стратегических целей предприятия и решением связанных с этим оперативных задач. С другой стороны, проект внедрения может рассматриваться как инвестиционный для увеличения прибыли компании или ее стоимости в среднесрочном периоде. Внедрение ERP-системы на предприятии может рассматриваться и в более узком контексте – как платформа для оптимизации ежедневных рутинных операций на предприятии.

1. KPMS: ERP-системы [Электрон. ресурс]. Режим доступа: http://www.kpms.ru/Automatization/ERP_system.html (дата обращения: 27.05.2019).
2. Внедрение и использование ERP-систем на предприятии [Электрон. ресурс]. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/v/vnedrenie-i-ispolzovanie-erp-sistem-na-predpriyatii> (дата обращения: 07.04.2019).
3. Кэмп Р.С., Легальный промышленный шпионаж. Бенчмаркинг бизнес-процессов: технологии поиска и внедрение лучших методов работы ваших конкурентов. М.: Баланс-клуб, 2014. 416 с.
4. iTeam: ERP-системы: «за», «против» или воздержаться [Электрон. ресурс]. Режим доступа: https://iteam.ru/publications/it/section_52/article_2440 (дата обращения: 28.03.2019).
5. Рыхтикова Н. Эффективное управление рисками на основе корпоративных информационных систем // Проблемы теории и практики управления. 2014. №9. С. 124-129.

Хайров А.Р., Волкодаева А.В.

Основы стратегического управления персоналом предприятия

*Самарский университет государственного управления «Международный институт
рынка»
(Россия, Самара)*

doi: 10.18411/lj-07-2019-56

idsp: ljjournal-07-2019-56

Аннотация

В данной статье рассматриваются теоретические основы стратегического управления персоналом предприятия, включающие параметры и элементы формирования стратегического управления персоналом, этапы разработки стратегии