



Gelicon Pro

ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ВАШЕГО БИЗНЕСА



www.gelicon.biz



ЭФФЕКТИВНОСТЬ **ERP** –
РЕАЛЬНОСТЬ ИЛИ
«ОПИУМ ДЛЯ НАРОДА»?

Клюев Андрей,
Генеральный директор
ЗАО «Геликон Про»



ПОРТРЕТ КОМПАНИИ

- ┌ 17 лет на рынке информационных технологий
- ┌ Основные направления деятельности:
 - Внедрение ERP-систем: **Капитал CSE, SAP**
 - Разработка и внедрение заказного программного обеспечения
 - Консалтинг в сфере информационных технологий
- ┌ Развивающаяся партнерская сеть
- ┌ Более 40 успешно реализованных проектов по автоматизации предприятий различных отраслей

Холдинговые компании

Группа компаний «ЭКС»
Группа компаний «Стефи»
КЭС-холдинг

Обрабатывающая промышленность

ЗАО «Кираса»
ОАО «Рыбинсккабель»

Строительство

ЗАО «Уралмостострой»
ОАО «Пермглавснаб»
ООО «Перспектива»

Оптовая и розничная торговля

Торговый дом «Обнова»
Сеть магазинов «Семья»

Топливо-энергетический комплекс

ОАО «МРСК Урала»
ОАО «ТГК-9»
ОАО «ТГК-5»
ОАО «Пермэнергоремонт»
ОАО «Тюменьэнергосбыт»



ЭФФЕКТИВНОСТЬ ОЦЕНИВАТЬ ПРИХОДИТСЯ



Оценка того, что теряется до начала внедрения инноваций, требует исследования ситуации. Надо определить издержки, а чтобы это сделать нужны данные, база. А чтобы получилась база, нужно ставить систему. А чтобы ставить систему, нужно доказать эффективность.

Д.А. Гаврилов



ДОКАЗАТЕЛЬСТВА БЫВАЮТ РАЗНЫЕ



О всяком предмете
можно сказать двояко и
противоположным
образом

Протагор



ВАРИАНТ I

Магия цифр и магия вкуса

Значения роста капитализации при внедрении SAP

Стратегические факторы влияющие на снижение риска и капитализацию компаний	% Роста по внедрения
Усовершенствования корпоративного управления	~14%
Повышение прозрачности информации	~14%
Повышение качества практики управления	~2%
Всего	~30%

с близкими

Волатильность
~4.5% за неделю

ЛУКОЙЛ (LKOH)

Интервал 1 час

На 18:44 МСК, 25.03.2011

Изменение к закрытию: -0,23%

Ор: 2044, Hi: 2049, Lo: 2041, Cl: 2046





ВАРИАНТ II «Статистика»



- **Снижение** на **10-20%** потерь от простоев оборудования за счет планирования загрузки производственных мощностей и своевременного завоза материалов в цеха.
- **Сокращение** материальных запасов на **10-40%** за счет устранения необоснованных закупок и оперативного контроля уровня запасов.
- **Снижение себестоимости** продукции на **3-5%** за счет сокращений цеховых и общехозяйственных расходов.



ВАРИАНТ III

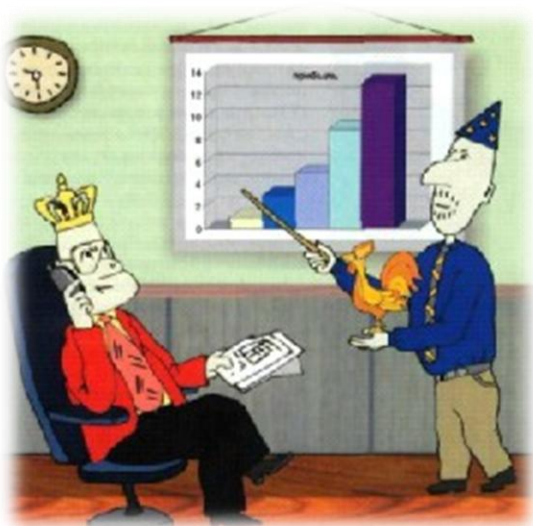
Финансовые методы оценки



Эти методы используют традиционные финансовые расчеты с учетом специфики IT и необходимости оценивать риск.



ОСНОВНЫЕ РОЛИ ИТ



- ┐ Поддержка отдельных функций.
- ┐ Поддержка бизнес-процессов.
- ┐ Изменение бизнес-процессов.
- ┐ Изменение бизнес-фокуса и/или формирование нового бизнеса.

Область влияния ERP



ВАРИАНТ III

Финансовые методы оценки



Stern Stewart & Co

Экономическая добавленная стоимость (Economic Value Added, **EVA**) представляет собой прибыль предприятия от обычной деятельности за вычетом налогов и уменьшенную на величину платы за инвестированный в IT капитал.



ВАРИАНТ III

Финансовые методы оценки



Полная стоимость владения (Total Cost of Ownership, TCO) предполагает оценку стоимости приобретения, администрирования, модернизации, сопровождения, простоев и других затрат на IT.



ВАРИАНТ III

Финансовые методы оценки



**Совокупный
экономический эффект**
(Total Economic Impact, **TEI**).
Данная методология
рассматривает три основных
параметра: стоимость (TCO),
«преимущества» и
«гибкость». Для каждого
из них определяется уровень
риска.



ВАРИАНТ III

Финансовые методы оценки



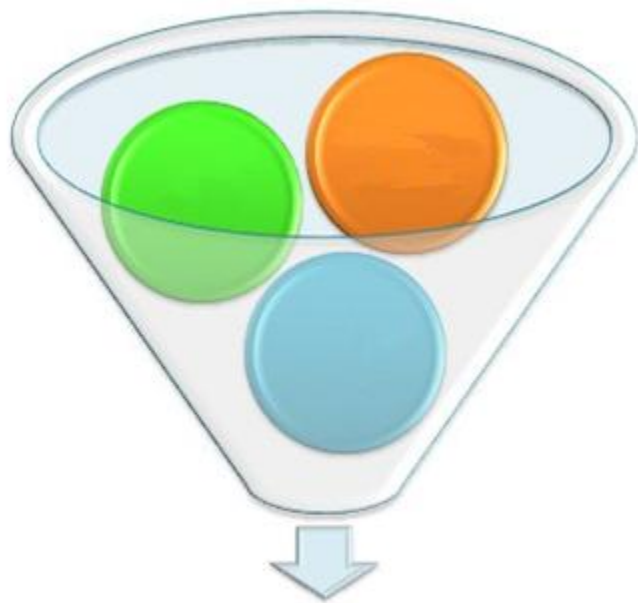
Быстрое экономическое обоснование

(Rapid Economic Justification, **REJ**). Методология предложена Microsoft, подобна ТЕІ.



ВАРИАНТ IV

Качественные методы оценки



В этих методах, называемых еще эвристическими, предпринята попытка дополнить количественные расчеты субъективными и качественными оценками, которые позволяют определить ценность персонала и процессов.



ВАРИАНТ IV

Качественные методы оценки



Система сбалансированных показателей (Balanced Scorecard, BSC). Методология, реализующая стратегию управления на основе ключевых показателей эффективности (KPI) с учетом таких нефинансовых параметров, как сведения о клиентах, внутренних процессах, обучении и развитии.



ВАРИАНТ IV

Качественные методы оценки



Информационная экономика

(Information Economics, **IE**).

Руководителям IT-отделов и бизнес-менеджерам необходимо составить список из 10 главных факторов и оценить значимость и риск каждого из них для бизнеса. В результате получается полный относительный рейтинг каждого проекта в портфеле IT-службы.



ВАРИАНТ IV

Качественные методы оценки

Управление портфелем активов (Portfolio Management). Методология предлагает рассматривать сотрудников IT-служб и IT-проекты как активы, которые управляются по тем же принципам, что и любые другие инвестиции. При этом директор IT-службы осуществляет контроль за капиталовложениями и оценивает новые инвестиции по критериям затрат, выгоды и риска.





ВАРИАНТ V

Вероятностные методы

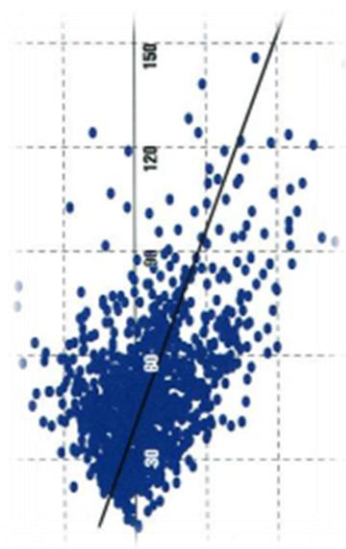


В этих методах используются статистические и математические модели, позволяющие оценить вероятность возникновения риска.



ВАРИАНТ V

Вероятностные методы



Справедливая цена опционов (Real Option Valuation, **ROV**). Выделяются пять параметров: выручка от проекта, расходы, сложность, стоимость поддержки решения и ЖЦ внедряемой ERP-системы. Затем происходит оценка, насколько возможно влияние на эти параметры в процессе выполнения проекта.



ВАРИАНТ V

Вероятностные методы



Прикладная информационная экономика (Applied Information Economics, **AIE**). Является модифицированным методом IE. Его идея заключается в том, чтобы для каждой из заявленных целей проекта найти вероятность его достижения, а затем из нее вывести вероятность улучшений в бизнес-процессах компании.



ОБЩИЕ НЕДОСТАТКИ МЕТОДОВ



- ❑ Отсутствие количественных оценок достигнутого эффекта
- ❑ Как доказать что именно внедрение ERP привели к появлению эффекта?
- ❑ Отсутствие возможностей по анализу причин эффекта



СКРЫТАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ERP



Транзакционные издержки:

- ┐ издержки поиска информации;
- ┐ издержки измерения (анализа, оценки);
- ┐ издержки принятия решений;
- ┐ издержки ведения переговоров.

Область влияния ERP & BI



ERP СОКРАЩАЕТ ТРАНЗАКЦИОННЫЕ ИЗДЕРЖКИ



- Замена человеческой координации компьютерной.
- Замена простых задач коммуникации на более сложные задачи анализа.
- Использование более «координационнoемких» структур с большим количеством горизонтальных связей.



ERP НЕ СОКРАЩАЕТ РАБОЧЕЕ ВРЕМЯ



Сокращение транзакционных издержек не тождественно сокращению рабочего времени. На практике в большинстве случаев рабочее время не сокращается, а перенаправляется с «бесполезной» работы на работу, добавляющую ценность.



ПРИМЕР СОКРАЩЕНИЯ ТРАНЗАКЦИОННЫХ ИЗДЕРЖЕК

Транзакционные издержки на выполнение функций планирования загрузки персонала в розничной сети:

$212 * 52 * 0.75 * (12000 + 312 + 1200) / 176 = \mathbf{634\ 757}$ руб.

Автоматизация формирования графика загрузки персонала позволило сократить время на выполнение функций планирования на 80%.

Таким образом, $634\ 757 * 0.8 = \mathbf{507\ 806}$ руб. ежегодно может быть направлено на выполнение менеджерами другой, **более полезной для компании, работы.**



ВЫВОДЫ

- Эффективность ERP-систем оценивать необходимо.
- Методы оценки эффективности ERP-систем существуют.
- Финансовые, качественные и вероятностные методы дают размытые и мало понятные оценки.
- Достаточно точно может быть определена экономия на транзакционных издержках.
- Сокращение транзакционных издержек, как правило, не приводит к сокращению рабочего времени.



Gelicon Pro

ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ВАШЕГО БИЗНЕСА

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!

www.gelicon.biz



Клюев Андрей,
Генеральный директор
ЗАО «Геликон Про»