



ИНФОРМАЦИОННЫЕ СИСТЕМЫ ПРЕДПРИЯТИЙ

фантазии и реальность



Андрей Ключев,
генеральный директор
ЗАО «Геликон Про»

Понятие информационной системы предприятия вроде бы ни у кого не вызывает вопросов: всем все давно ясно, все определено. Однако и здесь, как показывает практика, можно наблюдать различия. И даже не в самой сущности информационной системы, а скорее в ее определяющих элементах. Последнее десятилетие на российских предприятиях бодро протекало под флагом так называемых ERP-систем. Причем под ERP здесь понимается не процесс, а программный продукт конкретного производителя. Вроде как нет ERP-внедрения, можно ска-

Как правило, производители и пользователи корпоративных информационных систем придерживаются своих, далеко не всегда единых мнений и взглядов на ERP-системы. Однако бывают случаи, когда позиции обеих сторон совпадают. Авторы данной публикации – генеральный директор ЗАО «Геликон Про» Андрей Ключев, как разработчик ERP-системы, и директор ИТ департамента ОАО «ТГК-9» Денис Кириенко, как пользователь и руководитель проектов по внедрению таких систем на своем предприятии, — обобщают свой профессиональный опыт и делятся с читателями своим суждениями.



Денис Кириенко,
директор ДИТ ОАО «ТГК-9»

зать, нет и информационной системы.

Авторы данной статьи решили провести достаточно необычный сравнительный анализ информационных систем предприятий. На одной чаше весов будет располагаться «идеальная» информационная система некоторого воображаемого предприятия. При этом мы будем опираться, в основном, на маркетинговые материалы известных поставщиков ERP-систем. На другой чаше весов окажутся информационные системы реальных предприятий, с их проблемами и недостатками, успешными наход-

ками и продуктивными идеями.

Начнем с отношения к бизнес-заказчику. Маркетинговая политика большинства поставщиков ERP-систем направлена на первое лицо предприятия или его заместителей, а также на владельцев бизнеса. Их считают первейшими заказчиками, по причинам, к сожалению, весьма меркантильным. При убеждении лица, принимающего решение, в ход идут нечеткие метрики экономической деятельности предприятия и зачастую неверные оценки бизнеса, а соответственно и роли ERP-системы в этом бизнесе. Проще гово-

ря, используется наживка в виде «устремленных ввысь графиков».

На реальном предприятии бизнес-заказчиком ERP являются менеджеры среднего звена. Именно на них падает основная обязанность по оперативному мониторингу и анализу основных производственных и финансово-экономических показателей предприятия. Именно от информации, собранной ими, зависит качество управленческих решений. А раз это так, то потребность в информационной системе больше всего ощущают именно руководители среднего звена. Именно они, пытаясь решить свои проблемы, начинают выбирать и внедрять программные продукты, порой действуя несогласованно. Как результат, большинство реальных информационных систем выглядят весьма разношерстно, т.к. они основаны не на одном программном продукте. Не будем давать этому оценку, просто заметим, что это объективная реальность.

Вторым критерием сравнения будет функциональная полнота. Практически любой производитель ERP-систем уверен, что функций, реализованных в его продукте достаточно для автоматизации любого предприятия. Когда необходимо это доказать, доказательства строятся на прецеденте, в качестве которого принимается близкое по масштабу, отрасли и т.д. предприятие с внедренным на нем продуктом. Чтобы придать весомость такому способу продвижения, прецедентам иногда дают яркое название, например «лучшие практики». В реальности же предприятия, даже относящиеся к одной и той же отрасли, сильно отличаются друг от друга. Руководителям таких предприятий рано или поздно придется сделать выбор: скопировать модель управления, бизнес-процессы и прочее у соседа, или адаптировать ERP-систему под свое предприятие, или подобрать разнородные специализированные системы, хорошо подходящие под существующие бизнес-процессы, с дальнейшей их интеграцией на базе специального программного продукта, так

“

Прозрачность бизнес-процессов достигается организационно-административными методами, а не техническими. ERP может помочь в организации определенных бизнес-процессов, но и только.

”

называемой интеграционной шины. У каждого из этих путей есть свои положительные моменты, недостатки и сложности, но тенденцией последних лет является выбор в пользу третьего варианта.

Третий критерий сравнения — прозрачность бизнеса. Поставщики ERP-систем уверяют, что прозрачности в бизнес-процессах можно добиться только с помощью ERP. Сложно предположить, на чем основано такое категоричное заявление, но практика говорит об обратном. Прозрачность достигается организационно-административными методами, а не техническими. ERP может помочь в организации определенных бизнес-процессов, но и только.

Итак, выводы оказались неутешительными. Поставщики ERP-систем видят современное предприятие как жесткую иерархическую систему во главе с первым лицом, «скелетом» которой являются компоненты одной

“

Практически любой производитель ERP-систем уверен, что функций, реализованных в его продукте достаточно для автоматизации любого предприятия.

”

ERP-системы. Она собирает и обобщает данные в индикаторы на панели управления. Первое лицо, наблюдая панель, «двигает рычагами» выжимая из предприятия максимум эффективности, а значит и прибыли.

На самом деле любое предприятие скорее преимущественно иерархическая система с горизонтальными и обратными связями. Такая система крайне сложна в управлении и неустойчива. Поэтому информационная система может состоять из разнородных, но интегрированных компонентов. Главное, чтобы она выполняла функции сбора максимально объективной информации о состоянии предприятия, обеспечивала информационную поддержку основным бизнес-процессам и надежное и безопасное хранение критически важной для бизнеса информации.



КАПИТАЛ CSE

Группа компаний «Геликом»
г. Пермь, ул. Лебедева, 25 В, 3-й этаж
тел. (342) 261-85-99, 261-86-69, 261-84-64
e-mail: info@gelicon.biz

www.capitalcse.ru