1 slide

**ERP** ([англ.](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%90%D0%BD%D0%B3%D0%BB%D0%B8%D0%B9%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9_%D1%8F%D0%B7%D1%8B%D0%BA) *Enterprise Resource Planning*, *планирование ресурсов предприятия*) — организационная стратегия интеграции [производства](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D1%80%D0%BE%D0%B8%D0%B7%D0%B2%D0%BE%D0%B4%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%BE) и [операций](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5_%D0%BE%D0%BF%D0%B5%D1%80%D0%B0%D1%86%D0%B8%D1%8F%D0%BC%D0%B8), [управления трудовыми ресурсами](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5_%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%BE%D0%BC), [финансового менеджмента](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A4%D0%B8%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%BE%D0%B2%D1%8B%D0%B9_%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82) и [управления активами](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5_%D0%B0%D0%BA%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%B0%D0%BC%D0%B8), ориентированная на непрерывную балансировку и оптимизацию ресурсов предприятия посредством специализированного интегрированного [пакета прикладного программного обеспечения](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D0%B0%D0%BA%D0%B5%D1%82_%D0%BF%D1%80%D0%B8%D0%BA%D0%BB%D0%B0%D0%B4%D0%BD%D1%8B%D1%85_%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D0%BC%D0%BC), обеспечивающего общую [модель данных](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9C%D0%BE%D0%B4%D0%B5%D0%BB%D1%8C_%D0%B4%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8B%D1%85) и [процессов](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%91%D0%B8%D0%B7%D0%BD%D0%B5%D1%81-%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%86%D0%B5%D1%81%D1%81) для всех сфер деятельности[[1]](https://ru.wikipedia.org/wiki/ERP#cite_note-Gartner_Glossary-1)[[2]](https://ru.wikipedia.org/wiki/ERP#cite_note-_5b250d99353258ab-2). ***ERP-система*** — конкретный программный пакет, реализующий стратегию ERP.

2 slide

ROI (Return on Investment, норма возврата инвестиций) – финансовый показатель, отражающий уровень прибыльности или убыточности вложений. Показатель ROI определяется отношением суммы прибыли или убытков к сумме инвестиций. Показатель ROI обычно оценивают по периодам

->

NPV (Net present value, чистая приведенная стоимость) – способ оценки инвестиций, в котором оценивается сумма дисконтированных значений платежей, приведенных к сегодняшнему дню. Показатель выражает величину денежных средств, которую инвестор ожидает получить от проекта, после того как денежные притоки окупят его первоначальные инвестиционные затраты и периодические денежные оттоки, связанные с осуществлением проекта

Если коэффициент NPV через заданный срок положителен, проект считается выгодным и есть смысл в этот проект вложить деньги.

->

TCO (Total cost of ownership, полная стоимость владения) – это методика, предназначенная для определения затрат на информационные системы (и не только), рассчитывающиеся на всех этапах жизненного цикла системы. Методика позволяет понять структуру затрат на информационные технологии. Все затраты разделяются на прямые и косвенные: • прямые затраты, явные, – это затраты, проходящие через бухгалтерию (заработная плата сотрудников, закупки оборудования и программного обеспечения, оплата услуг консалтинга и др.); • непрямые затраты, неявные, выявляются сложнее. В них включаются затраты на устранение сбоев или проблем на компьютерах, простои рабочего времени, командировочные, затраты на предотвращение рисков и затраты на устранение их последствий, затраты на обучение персонала и другие подобные затраты.

->

Применение данного подхода подразумевает оценку эффективности внедрения системы с помощью ряда финансовых показателей, ключевыми из которых являются ROI, TCO, а также анализ выгодности затрат (Cost-Benefits Analysis – CBA). Расчет показателя ROI предполагает сопоставление притоков денежных средств или выгод от внедрения системы с совокупными затратами на внедрение и эксплуатацию системы. При этом выгоды от внедрения системы оцениваются в количественном и качественном выражении

->

Достоинством инвестиционных методов является сравнительная простота определения показателей, особенно в области анализа затрат. При этом язык инвестиционных методов наиболее понятен менеджерам компании

->

Существенным недостатком данного метода является концентрация на экономических аспектах внедрения системы, которая дает лишь косвенное отображение действительных процессов.

->

В общем случае экономический анализ позволяет оценить эффективность внедрения системы на основе сравнения затрат и выгод от внедрения системы и альтернативных показателей. Данные методы удачно дополняют другие методики анализа эффективности внедрения. Сильной стороной методов экономического анализа является их наглядность, хотя и несколько приближенная

->

Существенным недостатком экономического анализа является сложность сопоставления выгод от внедрения информационной системы с вложениями в другие активы из-за сложности оценки выгод компании в денежном эквиваленте.

->

Метод функционально-стоимостного анализа (АВС) позволяет выявить «узкие» места в деятельности компании, определить КПД сотрудников (работа сотрудника будет эффективной тогда, когда она будет «удобной») и, главное, выявить потенциальные возможности для повышения эффективности деятельности компании. Сравнительный анализ полученных показателей рекомендуется проводить до и после внедрения.

->

Данный метод основан на широко известных сетевых моделях планирования стоимости и времени проекта, а также разработке различных сценариев развития проекта, что позволяет оценить эффективность внедрения информационной системы на уровне отдельных операций или групп операций уже на начальных стадиях реализации проекта. В рамках концепции затратновременных показателей эффективность может быть оценена как на уровне различных стадий, так и отдельных операций проекта внедрения ERP на основе двух ключевых показателей: соотношение объема запланированных и выполненных работ, а также запланированных и фактических затрат на проведение проекта.

->

Преимуществом использования концепции C/SCSC является возможность пересчета стоимости всего проекта по мере его реализации, что позволяет снизить риск перерасхода бюджета проекта. Методика позволяет также постоянно контролировать соответствие функциональных характеристик внедряемой системы целям и задачам предприятия. Основным недостатком данного подхода является необходимость постоянного контроля большого числа показателей.

->

Оценка эффективности внедрения ERP на основе процессного подхода предполагает рассмотрение проекта внедрения ERP с точки зрения эффективности внутренних процессов.

->

Главное преимущество процессного подхода – в возможности контроля эффективности проекта через так называемые «центры ответственности», задачей которых является сбор, анализ и последующая передача информации вышестоящему центру/.

Процессный подход позволяет сократить массивы показателей эффективности, наличие большого числа которых предполагают методы проектного менеджмента, упростить их агрегацию и анализ. Однако это одновременно и недостаток данного подхода, так как велика вероятность ошибок, которые в рамках данного подхода не могут оперативно корректироваться, что чревато увеличением риска перерасхода бюджета, частичной или полной потерей функциональности системы, а также снижением в будущем эффективности всего предприятия в целом

->Изображение выглядит как текст, газета, документ, снимок экрана

Автоматически созданное описание

Изображение выглядит как текст

Автоматически созданное описание

Изображение выглядит как текст

Автоматически созданное описание