

О.Г. Барашко, доц., канд. техн. наук (БГТУ, г. Минск)
В.П. Кобринец, доц., канд. техн. наук (БГТУ, г. Минск)

ПРОБЛЕМЫ ВНЕДРЕНИЯ ERP-СИСТЕМ НА СТАДИИ ФИКСАЦИИ ОЖИДАЕМОГО РЕЗУЛЬТАТА ПО ЭТАПАМ

Существующие проблемы при проектировании и внедрении ERP-систем могут привести к перенесению сроков в связи с пересмотром приоритетов или даже к отказу от осуществления.

При проектировании весь объем работ делится на самостоятельные этапы, ожидаемый результат и время его достижения фиксируется для каждого этапа. Это позволяет контролировать риски проекта, двигаясь поступательно к намеченной цели. Переходить к очередному этапу можно только после выполнения трех условий: команда проекта выработала единое понимание результатов этапа; это понимание оформлено в виде документа; результаты этапа приняты заказчиком, то есть руководителем предприятия. Однако фиксации ожидаемого результата по этапам осуществляются крайне редко.

В этом случае коррекция целей и ожиданий, которым свойственно меняться по мере выполнения и внедрения проекта, происходит тоже не в полной мере. Причинами изменений могут быть новые требования заказчика в свете иных факторов стратегии развития предприятия. Своевременная корректировка позволит на нужном этапе проекта выбрать верное направление последующих действий в рамках проекта внедрения.

Формирование правильного понимания ожиданий исполнителей, связанные с успехом самого проекта и базирующихся на мотивационных факторах, таких как повышение зарплаты, достижение новой высоты в профессиональном росте, карьерный рост, получение новых знаний, используется не в полной мере.

Учет компонентов разной природы (организационной, финансовой, информационной и производственной), положительно зарекомендовавших себя при внедрении ERP-систем, позволит сделать проект внедрения систем данного класса успешным.

Внедрение системы управления на базе ERP-систем связано с изменением рабочих и управленческих процессов, перераспределением ответственности и полномочий. Эти изменения часто вступают в конфликт с интересами тех или иных руководителей подразделений и сотрудников. Поэтому руководство организации должно целенаправленно поддерживать команду проекта и результаты ее работы.