

Verslo valdymo sistemų diegimas įmonėse

Vis didėjanti pasaulinė konkurencija, rinkų globalizacija bei prasidėjęs pasaulinės ekonomikos smukimas skatina ieškoti būdų, kaip išlaikyti verslo stabilumą ir jo augimą. Pagrindiniai veiksniai ir priemonės, didinančios įmonių konkurencingumą yra veiklos procesų tobulinimas, įmonės valdymo kaštų kontrolė, pirkėjų pritraukimas ir išlaikymas, įmonės darbuotojų darbo našumo gerinimas, pajamų auginimas ir pan.

Viena pagrindinių šių dienų sėkmingo verslo sąlygų – sprendimų greitis. Šiandieninės tendencijos rodo, kad ne didelis „suvalgo“ mažą, o greitas – lėtą. Todėl įmonės veiklos sėkmę lemia ne vien geros pirkimo – pardavimo kainos, kaštų taupymas, bet ir tokie veiklos efektyvumo rodikliai, kaip darbo našumas bei su tuo susiję faktoriai: atsargų apyvartumas sandėlyje, pirkėjų užsakymų įvykdymo terminas, pirkėjų, tiekėjų skolų apyvartumas, projektų įvykdymas laiku ir t. t. Deja, netgi tokiose šakose, kur tradiciškai Lietuvos įmonių pranašumai yra vertinami pakankamai gerai, darbo našumas yra kelis kartus žemesnis už vakarų šalių analogiškų įmonių rodiklius.

Kol vadovaujame smulkiai įmonei, dažniausiai galime asmeniškai be jokių papildomų priemonių valdyti ir kontroliuoti visus įmonės procesus. Tačiau ar sugebėsime tokiais



pačiais metodais vadovauti stambiai įmonei, keliuose šalyse turinčiai padalinių, kuriuose dirba tūkstančiai žmonių?

Verslo valdymo sistemos ERP (angl. *Enterprise Resource Planning*) buvo sukurtos kaip atsargų poreikio planavimo (angl. *Materials Requirements Planning (MRP)*) sistemų išplėtimas. Savo ruožtu, atsargų poreikio planavimo sistemos 70-80 metais buvo išvystytos į Gamybos resursų planavimo (angl. *Manufacturing Resource Planning (MRP II)*) sistemas, originaliai integruojant planavimo, grafikų elementus į gamybos procesus. Vėliau į gamybos resursų planavimo sistemas buvo įtraukti pardavimų planavimo elementai ir gamybos poreikio prognozės.

Pagrindinė ERP sistemų idėja – apimti ir palaikyti visus įmonės informacijos saugojimo, apdorojimo, paieškos ir paskirstymo aspektus. ERP sistemos daugiausia yra paplitusios gamybos sektoriuje, tačiau jomis vis daugiau domisi ir kitų sektorių įmonės. ERP sistema integruoja visų padalinių informacinį aptarnavimą, kad informacija būtų naudojama efektyviausiai. Dabar atskiri padaliniai gali dirbti dar efektyviau, naudodami ne tik savo vidinę, bet ir kitų padalinių bei bendrą integruotą organizacinę informacinę terpę.

Kodėl verta diegti ERP sistemas? Kokią naudą jos duoda? Atsakymai į šiuos klausimus priklauso nuo įmonės poreikių ir galimybių, tačiau būtų galima išskirti bendras ERP sistemų ypatybes:

- *Finansinės informacijos integravimas.* Tai labiausiai praverčia įmonių aukščiausio lygio vadovams, nes jiems svarbu matyti tiek bendrą organizacinės veiklos vaizdą, tiek įvairiausių šios veiklos aspektus. Neturėdami integruotų duomenų, vadovai gali gauti kelias skirtingas to paties dalyko versijas. Rezultatas – iškreiptas vaizdas ir neracionalūs sprendimai. ERP sistema integruoja visų padalinių informaciją ir jos pagrindu sukuria vienintelę patikimą versiją.
- *Klientų užsakymų informacijos integravimas.* ERP sistema gali saugoti visų klientų užsakymų informaciją, tai leidžia

lengviau atsekti reikiamą užsakymą, atkurti kliento istoriją, koordinuoti gamybą, paskirstymą ir pardavimus.

- *Standartizuotas ir operatyvesnis gamybos procesas.* Tai labai svarbu į greitą augimą orientuotoms įmonėms, nes gamybos procesų standartizavimas ir kompiuterizavimas leidžia taupyti laiką, didinti našumą ir sumažinti perteklinį darbuotojų skaičių.
- *Sumažėjusios atsargos.* ERP sistema, užtikrindama gamybos proceso sklandumą ir suteikdama klientų užsakymų prognozavimo galimybes, leidžia sumažinti ne tik atsargų, bet ir pagamintos produkcijos kiekį sandėliuose.

- *Standartizuota žmogiškųjų išteklių informacija.* Tai ypač svarbu įmonėms, turinčioms kelis filialus ir siekiančioms naudojant ERP sistemą sukurti lanksčią darbuotojų planavimo, kontrolės ir motyvavimo sistemą.

Tai gana svarios priežastys skatinančios diegti ERP sistemą, vis dėlto nėra visai neaišku, kaip kompiuterinė programa, pilna neaiškių programinių modulių ir funkcinių posistemų, gali paveikti ar net pakeisti organizacinius procesus.

Verslo procesai – pagrindinis ERP sistemos taikiny. Būtent į šį verslo modelio lygmenį pirmiausia yra orientuota ERP sistema. Verslo procesų lygmuo sujungia organizacinę infrastruktūrą, aprūpinimą žaliavomis, pagrindines operacijas, paskirstymą ir žmogiškųjų išteklių vadybą.

Apskaitos duomenys ERP sistemose gaunami kaip veiklos procesų fiksavimo sistemoje rezultatas. Čia ir yra pagrindinis skirtumas, lyginant su Lietuvos rinkoje plačiai naudojamomis apskaitos programomis, kurių pagrindinis tikslas yra apskaitos duomenų sutvarkymas ir patogus jų pateikimas. Tačiau apskaitos duomenys yra istorija, ir jie tiesiogiai neįtakoja įmonės veiklos efektyvumo, o sprendimai, priimami vadovaujantis vien apskaitos duomenimis, dažnai būna klaidingi, nes tiek verslo aplinkos, tiek įmonės vidaus sąlygos jau būna pasikeitę.

Domėdamiesi ERP sistemomis jūs susidursite su tokiais terminais:

- Klientų ryšių valdymas (angl. *Customer Resource Management- CRM*),
- Verslo analizė (angl. *Business Intelligence- BI*),
- Žmogiškojo kapitalo valdymas (angl. *Human Capital Management – HCM*),
- Tiekimo grandinių valdymas (angl. *Supply Chain Management – SCM*),
- Sandėliavimo valdymo sistemos (angl. *Warehousing Management System – WMS*).

Įmonės ERP strategija turi būti suderinta su bendra įmonės veiklos strategija ir jai neprieštarauti. Be to, naujos ERP sistemos įsigijimas yra ne tik informacijos technologijų, bet ir visos įmonės verslo tęstinumo užtikrinimo projektas, sistemos programinės įrangos parinkimo ir įdiegimo procesas tampa kertiniu etapu. Nuo to, kokia programinė įranga bus pasirinkta ir kiek kokybiškai įdiegta, priklauso ir visų jos galimų pranašumų panaudojimas.

Daugiau informacijos www.erpas.lt

