

Slovenija

Microsoft Slovenija

Zemljevid spletnega mesta

**Microsoft** Business Solutions

Iskanje po Microsoft.com:

Išči

Poslovne potrebe	▶
Izdelki	▶
Kako kupiti	▶
Partnerji	▶
Skupnost	▶
Podpora za stranke	
Podpora za partnerje	▶
Izobraževanje	
Global Business Solutions Site	

[Skupnost](#)

## Vrednotenje vašega sistema ERP

Objavljeno: 1. december 2004

Avtor Trish Saunders

Številna podjetja pri vrednotenju učinkovitosti poslovnih aplikacij začnejo z dobrimi nameni in potem zaidejo v slepo ulico. Če je tudi v vašem podjetju tako, morda potrebujete le boljši načrt. Trish Saunders, avtorica številnih člankov o tehnologiji, vam enega predstavlja tukaj.

■ ■ ■

### Na strani

- ↓ [Pregled](#)
- ↓ [Kako vrednotiti uspeh](#)
- ↓ [Priprava specifičnih meril glede na panogo](#)
- ↓ [Izvajanje rednih preverjanj implementacije](#)
- ↓ [Analiza števil, ki kažejo na učinkovitost](#)
- ↓ [Priprava univerzalnega postopka](#)
- ↓ [Ustvarjanje neprekinjenega učnega kroga](#)
- ↓ [Priprava na neizogibne luknje v varnosti](#)

### Sorodne povezave

- [ERP od A do Ž: Abecednik](#)
- [Vpogled v naš poslovni načrt: povezovanje postopkov med podjetji](#)
- [Microsoft Business Solutions skupine novic](#)

### Pregled

Čeprav številna podjetja v raziskavo, analizo in izvedbo nakupa ERP (Enterprise Resource Planning) vložijo ogromne količine časa in denarja, pa samo na hitro preverijo (če sploh), kako dobro aplikacija po namestitvi dejansko deluje. To pa je velika napaka, opozarja Trisha Tubbs, direktorica podjetja SoftResources v Seattlu v zvezni državi Washington, ki je specializirano za vrednotenje programske opreme.

"Veliko podjetij se osredotoči samo na izbiro pravega izdelka," pravi avtorica in še dodaja: "če pri tem ne vzpostavijo specifičnih meril učinkovitosti, je zelo težko napovedati, ali izdelek deluje tako, da ustreza svojemu namenu, in odpraviti vrzeli v delovanju."

Ker je tehnologija ERP zelo draga, se vam morda zdi čudno, zakaj več podjetij ne uvede temeljitega pregleda nad dejanskim stanjem. Razlogi so različni: od premajhne vpletenosti višjih direktorjev do bojazni, ali bo projekt zaživel tako, kot je obljubljal — in čigave noge se bodo opekale, če ne bo. Presenetljivo se temeljit pregled dejanskega stanja vedno preskoči, ker nihče točno ne ve, kaj sestavlja uspešen program ERP.

Če niste prepričani, kaj je ERP, niste edini. Odgovor je odvisen od osebe, ki ji zastavimo vprašanje. Na tehnološki ravni programska oprema ERP integrira oddelke in funkcije podjetja v enojni program, ki se izvaja v zbirki podatkov, kar je dragocen korak naprej pri izboljšanju učinkovitosti, ker integracija pospešuje poslovni proces.

Upravitelj človeških virov bi lahko ERP definiral kot nekaj povsem drugačnega, npr. kako zaposleni komunicirajo med seboj. Toda namen ni, da vas zasujemo z definicijami. Kakršno koli metodologijo za merjenje svojega ERP že uporabljate: biti mora skladno uporabljena po vsej organizaciji v določenih točkah, ki spremljajo implementacijo. Če ne, goljufate svojo analizo. Pogostost vrednotenja je odvisna od velikosti organizacije in od globine spremembe programske opreme. Tipično se preverjanje dogaja na polovici implementacije, nato na treh četrtinah postopka implementacije in po dokončani implementaciji. Potem pa se vrstijo preverjanja še v 3-, 6- in 12-mesečnih intervalih.

[↑ Na vrh strani](#)

## Kako vrednotiti uspeh

Idealno bi bilo, da pripravite visokonivojski zemljevid sistema pred implementacijo aplikacij ERP, pravi Tubbs, ki priporoča izris diagrama celotnega aplikacijskega sistema podjetja, v katerega ne smete pozabiti dodati podatkovnih skladišč in samostojnih aplikacij, kot so Microsoft Excelove preglednice, pa tudi elektronske in ročne integracijske povezave. "Da boste v novem okolju programske opreme lahko izrisali podoben zemljevid, morate točno vedeti, kakšno je trenutno stanje. Tako boste lahko ugotovili, kje se pojavljajo določene vrzeli, in pripravili načrt za soočenje z njimi.", še dodaja.

[↑ Na vrh strani](#)

## Priprava specifičnih meril glede na panogo

"Teh števil ni mogoče potegniti iz zraka," nadaljuje Tubbs. "Ni dovolj, če rečete: V svojem klicnem centru bi rad videl 10-odstotno številčno rast, – ta merski kriterij resnično ni pomemben. Recimo, da vodite center servisne službe za kupce verige pohištvenih trgovin na debelo. Ugotovili ste, da področje obračanja zalog nujno potrebuje izboljšave. Kot ve vsak prodajalec ali distributer, prevelike zaloge zavzemajo preveč prostora, izdelki se na prodajnem oddelku hitro postarajo in prisiljeni boste v to, da boste morali močno spustiti cene samo zato, da se boste znebili zalog. Preden boste primerno ocenili, kako dobro se obnese vaše upravljanje z zalogami, boste morali ugotoviti industrijski kazalec za zaloge."

Tubbs pravi: "Priskrbite si čim več merilnih točk. Včasih lahko podatke kupite pri industrijskih združenjih; včasih pa so na razpolago iz vladnih virov. Te številke boste potrebovali, da boste lahko določili natančna merila učinkovitosti. Če vaša merila učinkovitosti vključujejo izboljšave na področju upravljanja z zalogami, boste potrebovali določene industrijske kazalce, ki bodo prikazali, kako dobro v primerjavi s standardi programska oprema deluje. V nasprotnem primeru, lahko ugotovite 20-odstotno izboljšavo na področju obračanja zalog, vendar če vas v številkah vaši tekmeci premagujejo, vaša programska oprema ne izpolnjuje svojih potencialov in prav tako tudi vaše pohištveno podjetje ne."

[↑ Na vrh strani](#)

## Izvajanje rednih preverjanj implementacije

Porabili ste denar. Sedaj pride na vrsto težko vprašanje: Kako vaša aplikacija ustreza zahtevam? Odgovor lahko dobimo le s sistematičnim in strogo urejenim pristopom k meritvam ROI. Da bi bil učinkovit, mora preverjanje tehnoloških revizij potekati na vseh ravneh, vključno z višjim vodstvom. Seveda obstajajo tveganja, saj se nihče ne želi soočiti z možnostjo, da aplikacija ne bi ustrezala zahtevam. Vendar: če se vaša revizija tehnologije ERP osredotoča le na dosežke v proizvodnji, na primer na to, koliko korakov je potrebnih, da izpolnite nalepko

prejemnika, ne dobite prave slike sistema ROI. Revizija bi morala upoštevati tudi to, kako dobro zaposleni uporabljajo programsko opremo. Jim pomaga, da lažje opravljajo ključna opravila? Kako hitro se jim zdi, da so obvladali programsko opremo? Ste jim olajšali komunikacijo s sodelavci, podajanje informacij ali rešili izzive? Te značilnosti je zelo težko oceniti. Veliko strokovnjakov svetuje, da se implementacija uporabe izvede takoj po usposabljanju in še enkrat čez šest mesecev.

Preston Cameron, upravni direktor družbe Oculus Consulting Group, Mesa, Arizona, ki se ukvarja z implementacijo programske opreme, poudarja, da je treba postopati previdno – tu naj ne bi šlo za oceno učinkovitosti temveč za oceno programske opreme. Pravi: "Bodite previdni, kako zaposlene sprašujete o tem, kako uporabljajo programsko opremo." "Več vam bodo povedali, če bodo vedeli, da jih zaradi njihovih odgovorov ne boste obsojali." Zaposlenim zagotovite, da jih sprašujete zato, da boste v prihodnje lažje načrtovali usposabljanje ali izboljšali postopke, ki temeljijo na njihovem delu. Cameron pravi, da se v nasprotnem primeru lahko zgodi, da so s programsko opremo pretirano zadovoljni, ali pa lahko, ne da bi v celoti poznali njene možnosti, opuščajo programsko opremo, češ da je slaba izboljšava.

[↑ Na vrh strani](#)

## **Analiza števil, ki kažejo na učinkovitost**

Nekatera področja vaše programske opreme so lažje preverljiva kot druga. Na splošno bi se moralo relativno lažje oceniti tista področja, ki so namenjena avtomatizaciji postopkov, kot sta tiskanje nalepk prejemnikov in obveščanje strank, če ste le določili merila. Težje je oceniti tista področja, ki se nanašajo na zaposlenčev nezadostno poznavanje programske opreme. Če vaša revizija na primer kljub avtomatizaciji programske opreme pokaže majhen napredek v splošnih napakah pri pošiljanju, se boste morda morali vrniti k odgovornim zaposlenim. Prosite jih, naj vam natančno pokažejo, kako uporabljajo programsko opremo.

"Podjetja pogosto ne razumejo, kakšen vpliv bo imela nova tehnologija na njihove poslovne postopke," pravi Cameron. "Če podjetje uvede novo tehnologijo in ne izboljša neučinkovitih poslovnih postopkov, kot sta neučinkovita skupna raba datotek ali uporaba ročne razveljavitve namesto avtomatiziranih postopkov, programska oprema ni izpolnila pričakovanj."

[↑ Na vrh strani](#)

## **Priprava univerzalnega postopka**

"Postopku vam ni treba slediti do podrobnosti," pravi Tubbs. "Vendar je podjetje bolj učinkovito, če po implementaciji vaše aplikacije uporabljate univerzalne postopke, ki jih po tem tudi držite." Drugi primeri za slabe poslovne postopke so tudi kopičenje informacij in shranjevanje podatkov v namizju, kjer dostop do njih v nujnem primeru ni mogoč. Drugi običajni postopki, na primer ali nepravilno nastavitve varovanja ali uporabljate gesla, ki se jih da hitro ugotoviti, lahko zelo ogrozijo podatke.

Dejanski postopki, ki jih uporabljate in ki se med podjetji razlikujejo, so za to razpravo manj pomembni kot dejstvo, da jih niste spremljali na vseh področjih. Zaposlenim obljubite, da bodo imeli težave, če tega ne bodo upoštevali.

[↑ Na vrh strani](#)

## **Ustvarjanje neprekinjenega učnega kroga**

Potem ko so vpeljala drago tehnologijo, podjetja prevečkrat zmanjšajo finančna sredstva ali število zaposlenih, ki so jih pripravljena poslati na usposabljanje. Vendar ko zaposleni ne upoštevajo vseh posebnosti programa ERP zaradi neprimerne usposabljanja ali zaradi naravnega odpora do sprememb, se bodo prednosti programske opreme sčasoma zbrisale, dokler ne boste uporabljali le neznatnega deleža njenih zmogljivosti. Na neki točki boste morali uporabiti osnovno usposabljanje zato, da boste zavarovali vašo tehnološko investicijo. "Potrebujete stalne povratne informacije," pravi Tubbs. "Govorite s končnimi uporabniki, da boste odkrili kakršne koli vrzeli v znanju in boste lahko sprejeli popravne ukrepe. Če se vašim končnim uporabnikom zdi, da je težava v programski opremi, ta domneva lahko postane resničnost."

[↑ Na vrh strani](#)

## Priprava na neizogibne luknje v varnosti

Veliko podjetij se v neki točki sooča z varnostnimi težavami. Za ustavitev delovanja niso vedno nujne tehnološke napake. Naravne katastrofe, varnostne težave ali celo sprememba poslovnega cikla lahko vplivajo na vaše strežnike in aplikacije. Ali je vaše podjetje pripravljeno na spopad s temi posledicami?

"Za obnovo po katastrofi potrebujete poseben načrt," svetuje Rod Hansen, analitik za rešitve za Microsoft Business Solutions–Solomon. "Najprej morate določiti, katere so sestavine katastrofe. Potem lahko izdelate načrt za stvari, nad katerimi nimate nadzora, npr. za vreme ali za primer kraje." Vaše podjetje lahko npr. za zelo pomemben faktor tveganja označi izgubo podatkov. V tem primeru morate periodično varnostno kopiranje podatkov prestaviti na začetek svojega seznama.

"Če ne pripravljate varnostnih kopij svojih podatkov, je vaše tveganje zelo veliko ...", pojasnjuje Hansen in dodaja: "... lahko pa imate naložene sisteme, ki se varnostno kopirajo v lokalno shrambo, ki jo nato varnostno kopirate v oddaljeno shrambo, ki se varnostno kopira na razmnoževalne trakove. V tem primeru pa tveganja, da bi izgubili svoje podatke, skoraj ni."

Trish Saunders piše članke za Customer Insights, Microsoftovo glasilo za srednje velika podjetja v Združenih državah Amerike. Piše o poslovnih in tehnoloških temah iz Seattla v Washingtonu. Ta članek je bil prvotno objavljen v Customer Insights.

[↑ Na vrh strani](#)



Različica, ki jo lahko natisnete



Pošljite to stran



Dodaj priljubljenim



Pripombe

[Moj profil](#) | [Pišite nam](#)

©2005 Microsoft Corporation. Vse pravice pridržane. [Pogoji uporabe](#) | [Vaša zasebnost](#)

Microsoft