

# visionpeople

Деловой журнал Microsoft Business Solutions

## Формула успеха

### Топ-менеджеру

Технологии на службе руководителя 6

### Правильный выбор

Факторы риска и факторы успеха 11

### Отраслевые решения

Специально для Вас 19

### Истории успеха

СВ-Техносила, ТИНЬКОФФ,  
Акрихин, GEDORE, Golden Palace 26-40



Microsoft

# Знаете ли Вы, что...

## В MICROSOFT BUSINESS SOLUTIONS– NAVISION 3.60 ...

обеспечивается полная интеграция не только с приложениями MS Office, но и с Outlook.

Microsoft Business Solutions–Navision обеспечивает автоматическую синхронизацию контактов, задач, мероприятий календаря с соответствующими данными Outlook. Все эти данные достаточно внести лишь один раз, после чего они будут использоваться обеими системами.

НА КАРТИНКЕ ПРИВОДИТСЯ ПРИМЕР НАСТРОЙКИ И ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ФУНКЦИИ ИНТЕГРАЦИИ MICROSOFT BUSINESS SOLUTIONS–NAVISION С OUTLOOK.

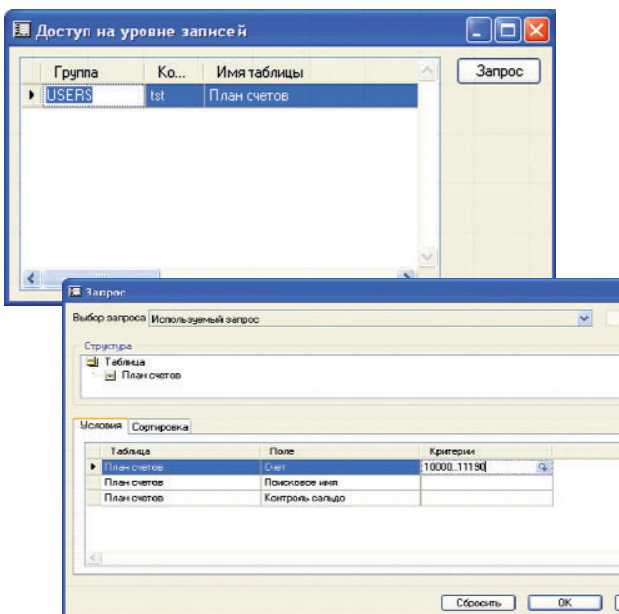


## В MICROSOFT BUSINESS SOLUTIONS– АХАРТА 3.0 ...

вы можете определять права доступа групп пользователей на уровне записей.

Для каждой пользовательской группы вы можете определить права доступа только на определенные диапазоны значений записей. Например, вы можете разграничить права доступа таким образом, что каждый сотрудник будет видеть и работать только со своей группой клиентов.

НА КАРТИНКЕ ПОКАЗАН ВАРИАНТ НАСТРОЙКИ ПРАВ ДОСТУПА ДЛЯ ГРУППЫ ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ ЛИШЬ К ОПРЕДЕЛЕННОМУ ДИАПАЗОНУ СЧЕТОВ ГЛАВНОЙ КНИГИ.





## От Мечты к Реальности

### Уважаемые дамы и господа,

Я искренне рад нашей новой встрече на страницах журнала visionpeople. С момента выхода предыдущего номера прошло довольно много времени, если принимать во внимание динамику развития информационных технологий и стремительно возрастающее число российских предприятий, использующих их. Сегодня мне хотелось бы поговорить об Эпохе, в которую нам с вами довелось жить. Я думаю, будет правильно охарактеризовать ее как эпоху информационную, когда информация становится главным фактором успешного развития бизнеса, а информационные технологии меняют методы управления предприятием. Достоверность, оперативность получения информации, быстрая реакция на нее — вот что становится сегодня не просто ценным, но главным в развитии любого бизнеса. Соответственно меняется система критериев оценки успешности предприятия.

Что же нужно компании, чтобы быть успешной, чувствовать себя уверенной в той конкурентной среде, в которой она работает? Какой должна быть действительно эффективная информационная система предприятия? Как выбрать решение, которое будет соответствовать всем вашим требованиям? Что необходимо и важно учесть, чтобы выбранное вами решение было действительно эффективным? Мы знаем ответы на эти вопросы.

Важно,

- чтобы система имела наиболее полную необходимую вам функциональность,
- чтобы поставщик, которого вы выбрали, был финансово стабилен.
- чтобы решения были высокотехнологичны и не стали сдерживающим фактором через год-два, по мере того как информационные технологии будут развиваться.
- чтобы вы имели возможность выбора компании, которая будет внедрять решение.
- чтобы совокупная стоимость владения была оптимальной для вашего бизнеса,
- чтобы системы не просто решали текущие проблемы и автоматизировали текущие процессы, а несли в себе новые конкурентные преимущества и являлись надежной платформой для дальнейшего роста бизнеса вашей компании

Все эти составляющие несомненно станут слагаемыми формулы вашего успеха, формулы, которая позволит вам сделать важнейший шаг на пути

- от простых учетных систем — к новейшим технологиям управления бизнесом,
- от собственных разработок — к мировым ИТ-стандартам.
- от локального бизнеса — к глобальному,
- от ограниченности ресурсов — к безграничным возможностям для вашего бизнеса,
- от интегрированных клиент-серверных систем — к взаимосвязанным приложениям.

Более 350 российских компаний уже сделали этот шаг на пути к успеху, выбрав решения Microsoft Business Solutions, повысив эффективность своего бизнеса и получив новые конкурентные преимущества. О некоторых из успешных проектов читайте на страницах этого номера visionpeople.

Мы желаем и вам удачи на этом пути. И пусть номер журнала, который вы держите в руках, станет своего рода путеводителем в мире бизнеса в новую информационную эпоху.

С уважением,

**Владислав Мартынов**

Генеральный директор

Microsoft Business Solutions CIS

# Содержание

- 01** **От редактора**  
От Мечты к Реальности
- 03** **Новость**  
5 звезд для продуктов Microsoft Business Solutions
- 04** **По опыту древних**  
Формула эффективных и оперативных решений
- 06** **Топ-менеджеру**  
Технологии на службе руководителя
- 11** **Правильный выбор**  
Внедрение ERP: факторы риска и факторы успеха
- 15** **Новость**  
Новая версия Ахapta
- 16** **Знания — бизнесу**  
Управление знаниями в проектах внедрения информационных систем
- 19** **Отраслевые решения**  
Специально для Вас
- 23** **Новость**  
Новая версия Navision
- 24** **Куда пойти учиться**  
General Ахapta Diploma — знак качества специалиста
- 26** **История успеха**  
Техносила: мощь, помноженная на опыт
- 29** **Рецепт хорошего пива**
- 33** **Navision на службе здоровья**
- 36** **Профессиональный инструмент управления для GEDORE**
- 39** **Golden Palace: хроника обновления**



## 5 звезд для продуктов Microsoft Business Solutions

Журнал CPA Software News присвоил максимальную 5-балльную оценку продуктам Microsoft Business Solutions–Axapta и Microsoft Business Solutions–Navision в области разработки управленческих приложений для предприятий среднего бизнеса.

Помогая пользователям анализировать предложения рынка систем управления бизнесом, CPA Software News предложил метод всестороннего сравнения продуктов, в том числе для реализации отчетности по Международным стандартам бухгалтерского учета (IAS) и GAAP. Вот уже во второй раз журнал номинирует продукты Axapta и Navision, и во второй раз им присуждают максимальную оценку.

CPA Software News обосновывает свое решение следующими словами.

### Ахapta

"Устанавливает стандарты для самых современных систем управления предприятиями, используя самые широкие возможности, включая даже специфическую функциональность для разных стран. Эта система обеспечивает новейшие средства управления данными и предлагает впечатляющее количество взаимосвязанных модулей".

### Navision

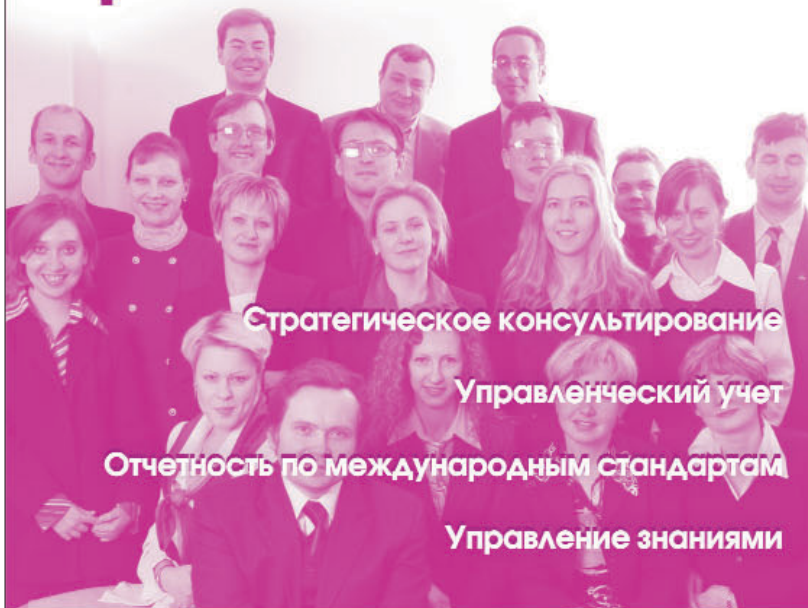
"Содержит большое количество мощных международных и локальных функциональных модулей, в том числе, и, в то же время, сохраняет простой в использовании интерфейс. Оптимальный выбор для любой компании среднего бизнеса, ищущей эффективное решение для управления предприятием".

### Предложения для вертикальных рынков:

- Дистрибуция товаров народного потребления
- Продажа сложного оборудования с последующим оказанием услуг
- Пищевая и легкая промышленность
- Недвижимость (строительство, продажа, аренда)
- Средства массовой информации
- Предприятия с иностранными инвестициями
- Управляющие компании холдингов



## МАГ КОНСАЛТИНГ



Стратегическое консультирование

Управленческий учет

Отчетность по международным стандартам

Управление знаниями

Москва, Шлюзовая наб., д. 6,  
строение 4  
(095) 232 3624  
info@mag-consulting.com  
www.mag-consulting.ru

**Microsoft**  
**CERTIFIED**  
Business Solutions  
Partner

# Формула эффективных и оперативных решений

Пребен Дамгаард,  
вице-президент Microsoft Business Solutions

## Магия открытия

Самое древнее упоминание об открытии, сделанном в момент "просветления", относится к 250 г. до н.э., когда греческий математик Архимед, по поручению правителя, усомнившегося в честности своего ювелира, сформулировал метод определения подлинности металла. Великий ученый собрал информацию о свойствах драгоценных металлов, изучил их характеристики, проанализировал их. И вот после долгих месяцев раздумий озарение пришло к Архимеду.

"ЭВРИКА!" — воскликнул Архимед и сразу же сообщил правителю, что ювелир действительно обманул его.

Что стало с ювелиром-мошенником, не известно. Да это и не так важно. Архимед хорошо усвоил и продемонстрировал миру настоящее "золото" — он доказал, что открытие имеет формулу.

## Формула успеха Microsoft Business Solutions

Будучи менеджерами, мы не ищем открытий, подобных тем, какие делал в свое время Архимед, мы решаем несколько иные вопросы. Какой продукт пользуется спросом? Делать инвестиции сегодня или завтра? Кто достоин быть нашим партнером?

Несмотря на разные задачи, формула открытия остается такой же, какую использовал Архимед.

Работаете ли вы в сфере производства, торговли, дистрибуции или услуг, Microsoft Business Solutions и сертифицированные партнеры предложат вам систему управления, которая организует ваш бизнес и обеспечит эффективность ваших управленческих решений.

## В чем секрет успеха?

Во-первых, Microsoft Business Solutions разрабатывает функциональность, учитывающую потребности каждой отрасли. Для производственных предприятий мы предлагаем системы производственного планирования, управления складом и цехом. Компаниям, предоставляющим услуги, необходимы модули управления проектами, функциональность для регистрации времени и расходов и т.п. И, конечно, каждому предприятию необходимо вести расчеты с клиентами и

поставщиками, иметь Главную книгу и полностью вести бухгалтерский учет.

Во-вторых, наши партнеры, Microsoft Certified Business Solutions Partners, помогают адаптировать систему в соответствии с задачами вашего бизнеса. Вне зависимости от того, чем занимается ваша компания — делает обувь или является спортивным клубом, занимается страховым бизнесом или оптовой торговлей продуктами питания — наши партнеры адаптируют систему управления предприятием так, что она будет полностью соответствовать вашим уникальным потребностям. Такой подход обеспечит вам конкурентные преимущества на рынке, на котором вы работаете.

## На пути к успеху

Иметь единую систему управления предприятием означает, что вся ваша информация является настолько полной и доступной, насколько вам это необходимо. Вам не нужно собирать информацию, как это делал Архимед. Ничего не упущено. Вы получите полную картину своего бизнеса (обзорную или в деталях) в любом момент, когда пожелаете.

Однако задача менеджера — не только нащупать пульс компании. Он должен направить компанию по оптимальному пути. Чтобы найти этот путь, необходимо изучить основные функции системы. Чем лучше вы знаете систему, тем быстрее и эффективнее принимаете решения. Таким образом, структурируйте информацию выбранным вами способом — плюс немного вдохновения — и у вас есть все для того, чтобы быстро выбрать правильный путь.

## Не только сегодня...

Несомненно, система управления предприятием не оптимальна, если она не приводит к нужным результатам на основании ваших решений. К счастью, возможность адаптировать наши системы не ограничивается в тот момент, когда она внедрена. Если вы создадите новый отдел, откроете предприятие или выйдете на международный уровень, ваша система все равно будет полностью соответствовать всем направлениям вашего бизнеса. Вы можете быть уверены, что очень скоро вернете инвестиции, вложенные в нее.

**КУПИТЬ МОЖЕТ  
КАЖДЫЙ**

**А ПРИГОТОВИТЬ ?**



[www.columbus.ru](http://www.columbus.ru)

**ЛУЧШИЕ РЕЦЕПТЫ  
ОТ COLUMBUS**

**БОЛЬШЕ ЧЕМ  
АХАРТА**



**COLUMBUS**  
IT Partner



## Технологии на службе руководителя

Инна Ожогина, Игорь Торгов, Microsoft Business Solutions

Уже много сказано и написано о том, какие преимущества получает компания в целом при внедрении ERP-системы, а также ее отдельные подразделения, например, финансовый отдел, отдел планирования, логистический отдел и другие. Но нужна ли ERP-система непосредственно руководителю компании или ее владельцу? Может ли она помочь ему в каждодневной работе?

В статье мы стараемся ответить на этот вопрос.

### Что интересует руководителя

Итак, начнем с того, что попытаемся понять, что же на самом деле больше всего интересует руководителя высшего звена. Интересуют ли его детали финансовой отчетности и данные, на основании которых принимаются те или иные решения менеджерами среднего звена? Вряд ли. У руководителя нет времени на детали. Детальями интересуются руководители соответствующих подразделений, сотрудники финансового отдела. Вышнему же руководству интересны управленческие отчеты общего характера, такие как Profit&Loss, Cash Flow, позволяющие понять, как идут дела в компании в целом, каково ее финансовое положение. Его также волнует лояльность сотрудников к компании. Очень важно знать, что люди работают в компании не просто потому,

что им платят деньги, но они переживают за дело, преданы компании и им можно доверять. Нельзя обойти вниманием и распределение затрат. Какие аспекты деятельности компании наиболее затратны, на что идут средства, можно ли сократить расходы? Эти и подобные вопросы не могут не волновать руководителя. Если речь идет о дистрибьюторской компании, руководителю также может быть интересно, например, время обработки заказов, доля новых и доля потерянных клиентов.

Как руководитель получает необходимую ему информацию, данные, на основании которых он принимает управленческие решения? Конечно, он сам не проводит часы, работая с ERP-системой. У него на это просто нет времени. Зачастую руководитель вообще напрямую не пользуется ERP-системой. Ему на стол попадают уже полученные отчеты, проанализированные данные, статистическая информация. Все это готовят сотрудники компании (руководители среднего звена, аналитики, сотрудники финансового отдела). Таким образом, получается некая цепочка, состоящая из трех звеньев, по которой данные доходят до руководителя. Первым звеном в цепочке является ERP-система — в которой собственно и происходит обработка данных. Второе звено — это



люди, которые получают отчеты и анализируют данные, являющиеся результатом работы EPR-системы, и преобразуют их в отчеты, требуемые руководителем. И третье звено — сам руководитель.

Так как подготовка отчетов и анализ данных подразумевают значительные затраты времени, сотрудники могут предоставить руководителю в заданные сроки только predetermined набор отчетов. А ему часто бывает необходимо получить ту или иную информацию, значения некоторых финансовых или управленческих показателей немедленно. Сделать это можно, если у руководителя есть возможность самостоятельно получать из ERP-системы необходимую ему информацию. Системы управления предприятием, по-настоящему заботящиеся о руководителе, должны позволять ему это.

Рассмотрим на примере Microsoft Business Solutions—Axapta, что именно ERP-система может предложить руководителю компании как пользователю, какие инструменты она имеет для того, чтобы максимально облегчить его работу.

## Меню руководителя

Итак, все начинается с момента, когда руководитель входит в систему. Представьте себе, что он видит все модули и функции системы. И ему каждый раз надо тратить время, чтобы, пройдя все дерево меню, открыть именно ту форму, в которой содержится интересующая его информация, или найти именно тот отчет, который ему нужен, даже если руководитель все время обращается к одним и тем же формам и пользуется одним и тем же набором отчетов. Axapta предлагает особое "меню руководителя", специально созданное, чтобы ускорить и облегчить получение всей необходимой информации и сберечь столь ценное время руководителя. "Меню руководителя" составляется индивидуально для каждого топ-менеджера, в него аккуратно собираются только те функции, запросы и отчеты системы, которыми руководитель предполагает пользоваться самостоятельно и достаточно часто. Например, так называемая "приборная доска руководителя" — форма, содержащая определенный набор показателей деятельности компании, финансовых и нефинансовых, состояние которых особенно интересует руководителя: некоторые особенно важные отчеты, которые руководитель хочет получать самостоятельно при

необходимости в любой момент времени; запросы, позволяющие контролировать деятельность компании on-line.

"Меню руководителя" должно быть наглядным, четко структурированным и простым в использовании, чтобы при виде такого меню при входе в систему у руководителя не возникало моментального желания выйти из системы и поручить сбор данных и подготовку необходимой ему информации своим сотрудникам.

## Многомерный анализ данных

Некоторые руководители очень любят играть с цифрами и анализировать информацию в различных разрезах в процессе принятия управленческих решений. Для таких руководителей идеальным инструментом, позволяющим всесторонне анализировать данные, является OLAP (On-line Analytical Processing — динамическая аналитическая обработка). В ходе анализа данных средствами OLAP выполняется построение многомерного куба, в определение которого можно заложить достаточно большое количество критериев

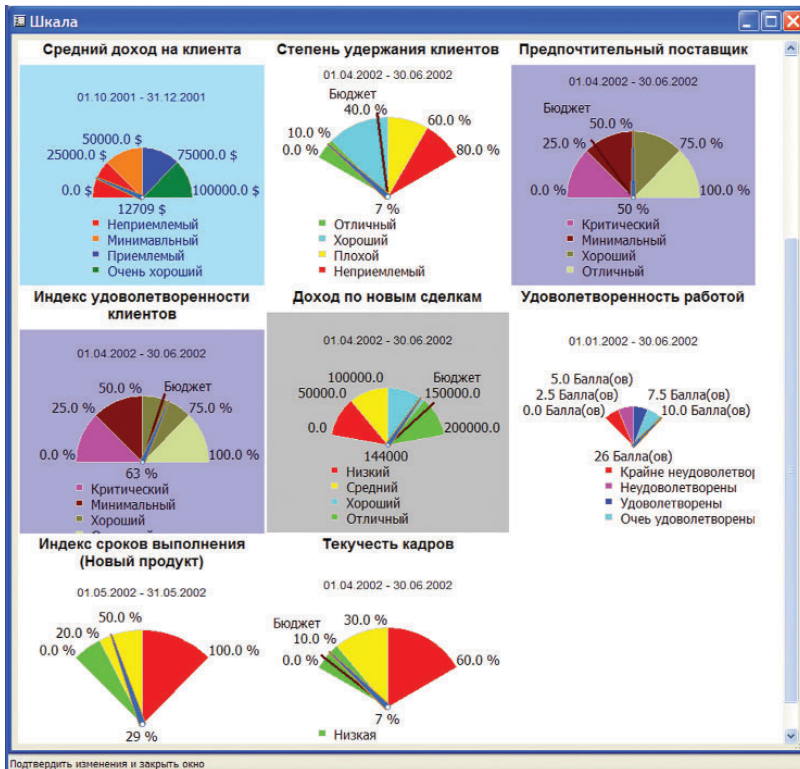


анализа (в принципе — всю возможную аналитику). Такой куб позволяет руководителю рассматривать информацию для принятия решения в той комбинации аспектов, которая важна для него именно в данный момент: например, руководитель хочет принять решение на основании анализа объемов продаж в различных регионах и легко переходить к другим плоскостям анализа, не запрашивая для этого отдельных отчетов и не выполняя новых настроек. Благодаря тому, что средства OLAP встроены в Axapta, необходимые для построения куба данные автоматически берутся из системы без использования дополнительного ПО и средств интеграции.

## "Приборная доска" руководителя

Система взаимосвязанных показателей Ахартa позволяет руководителю контролировать ключевые показатели деятельности компании не в форме отчетов, которые порой бывают слишком громоздкими и содержат много избыточной информации, а в виде диаграмм, наглядно представляющих достигнутые результаты, оцененные по тем или иным критериям. Глядя на диаграммы, руководитель может сразу же понять успешность/неуспешность результатов работы, а также сравнить

затраты, возникающие в ходе деятельности компании, по отделам и статьям. Это обеспечивает большую "прозрачность" бизнеса и более корректное формирование себестоимости. Имея четкую картину распределения, руководитель может оптимизировать затраты, сокращая их по тем статьям, по которым, на его взгляд, это будет наиболее экономически целесообразно. Для принятия управленческих решений такого рода система Ахартa предоставляет ряд удобных отчетов, позволяющих анализировать затраты в разных разрезах.



"Приборная доска" руководителя в Ахартa

фактические данные с прогнозируемыми. На "приборную доску" помещаются только наиболее важные и интересные для руководителя показатели, причем как финансовые, так и не финансовые, перечень которых может варьироваться со временем. При необходимости добавить новый показатель не составляет никакого труда, так как данные для расчета уже имеются в системе Ахартa или другой используемой для учета системе. "Приборная доска" доступна руководителю для работы — как через обычный Windows-интерфейс, так и через Web-интерфейс, что повышает "мобильность" топ-менеджера, позволяя ему удаленно работать с системой.

## Распределение затрат

Детальный учет и распределение затрат по целям и центрам затрат, доступные в Ахартa, позволяют контролировать

## Инtranет — средство получения оперативной информации

Возможность публикации данных из ERP-системы во внутренней сети интранет значительно облегчает руководителю процесс получения отчетов, содержащих самые оперативные данные, без дополнительного привлечения сотрудников для подготовки этих отчетов, без необходимости разбирать кипы документов на столе в поисках нужного и, наконец, без лишней траты бумаги ради однократного просмотра представленной на ней информации. Руководитель просто заходит через обычный интернет-браузер по имеющейся у него ссылке на страничку, где опубликован интресующий его отчет или вообще любые данные из ERP-системы. Просматриваемая информация будет самой свежей и оперативной, так как при изменении данных в системе они сразу же меняются и на страничке в интранете. При этом внесение изменений не требует дополнительных затрат рабочего времени сотрудников. Шаблоны публикаций, определяющие внешний вид и состав публикуемой информации, а также расписание публикаций — частота обновления данных — настраиваются в системе Ахартa и могут использоваться сколь угодно долго. Таким образом руководитель может просматривать, например, текущее состояние дебиторской задолженности, список неоплаченных крупных заказов, список пришедших крупных платежей и пр.

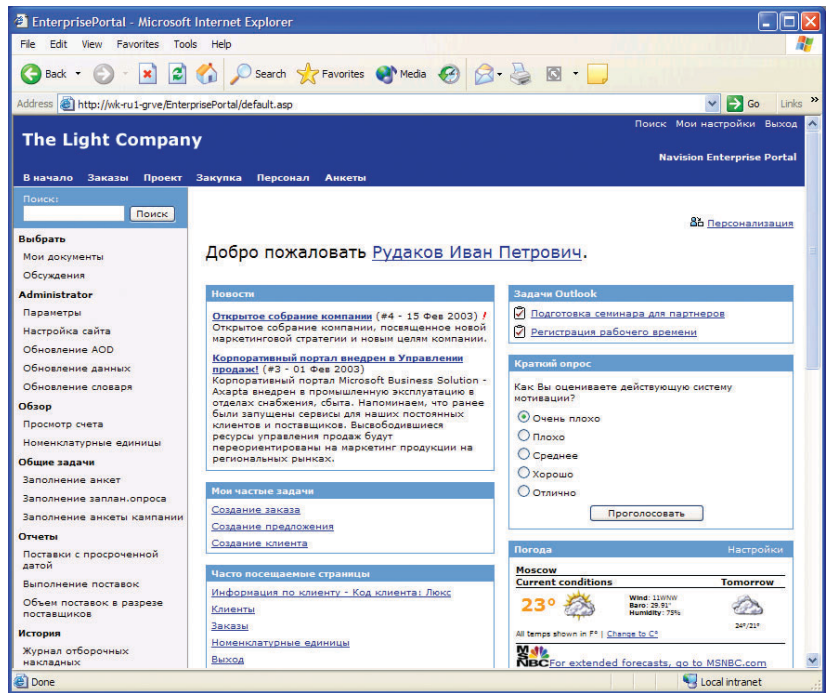
## Корпоративный портал

Одно из основных новшеств версии 3.0 системы Microsoft Business Solutions–Ахартa — корпоративный портал — также увеличивает спектр возможностей, предоставляемых

системой руководителю. Корпоративный портал — это комплексное веб-приложение, которое позволяет компаниям обмениваться информацией и обеспечивает различные сервисы их персоналу и контрагентам. Портал основан на системе ролей, поэтому каждый пользователь имеет доступ только к той информации и тем функциям, которые нужны ему в работе.

Рассмотрим, какие сервисы может предложить корпоративный портал Ахарта руководителю, например, дистрибьюторской компании. Ни для кого не секрет, что даже будучи топ-менеджером, руководитель дистрибьюторской компании является прежде всего продавцом. Его интересуют объемы продаж, отношения с клиентами, успешность рекламных кампаний и другая подобная информация. Работая в портале через интернет-браузер в роли менеджера по продажам, руководитель может при необходимости самостоятельно просматривать, например, сделанные клиентам предложения, открытые заказы в системе, кредитные лимиты клиентов, оперативные отчеты по продажам и другую важную информацию. Это занимает минимум времени и не требует никаких специальных навыков и знаний, так как работа через интернет-браузер хорошо знакома каждому пользователю компьютера. При этом работа с порталом через интернет дает возможность руководителю быть в курсе всех дел и контролировать ситуацию, находясь даже вне офиса. Это повышает мобильность топ-менеджера без потери контроля, позволяя ему более эффективно планировать и использовать свое время.

Помимо выполнения прямых задач, присущих их роли, пользователи корпоративного портала Ахарта могут в полной мере использовать стандартные для информационных порталов функции



— искать, просматривать и публиковать информацию, читать новости, участвовать в опросах и дискуссионных форумах и пр. Таким образом, руководитель может сделать свою страничку на портале единой точкой доступа ко всем ресурсам и функциям, используемым в ежедневной работе, что опять же оптимизирует затраты времени, максимально увеличивая при этом эффективность работы.

Итак, если раньше ERP-система являлась в большей степени инструментом для обработки данных и накопления информации и в принципе не рассматривалась в качестве "системы для руководителя", то описанные выше возможности расширяют традиционное представление о ERP-системе и позволяют говорить о ней не только как о системе, используемой сотрудниками различных подразделений в ходе текущей операционной деятельности, и системе для анализа данных и получения отчетности, но и как о "системе для руководителя" ■

Корпоративный портал

РАБОТАЮЩИЕ РЕШЕНИЯ. НИЧЕГО ЛИШНЕГО.

# RUSSO

## MANAGEMENT SOLUTIONS



WWW.RUSSOMS.RU  
SALES@RUSSOMS.RU  
(095) 789-0260  
(095) 789-0255

# ПРЕИМУЩЕСТВО ОЧЕВИДНО



127434, Москва, Дмитровское шоссе, д. 95,  
тел.: (095) 967-8080, факс: (095) 967-8081,  
internet: [www.IBS.ru](http://www.IBS.ru), e-mail: [mbs@ibs.ru](mailto:mbs@ibs.ru)



## Внедрение ERP: факторы риска и факторы успеха

Андрей Капранов,  
директор отделения интегрированных систем управления IBS

Очень часто решение о внедрении ERP-системы принимается в авральном режиме из-за того, что существующие в компании технологии, будь то учетные системы или ранее установленные ERP, становятся препятствием на пути быстрого развития бизнеса, переставая поддерживать меняющиеся бизнес-процессы и обеспечивать менеджеров различного уровня актуальной и достоверной информацией для принятия взвешенных решений. В таких условиях руководство предприятия, как правило, в срочном порядке требует изменения сложившейся ситуации. В неизбежно возникающей суете команда, отвечающая за выбор системы и организацию процесса ее внедрения, оказывается зачастую не в состоянии предвидеть и объективно оценить все те риски и проблемы, с которыми компания может столкнуться.

В этой статье обсуждаются наиболее часто встречающиеся "подводные камни", с которыми сталкиваются компании,

взявшие курс на внедрение ERP, а также наиболее очевидные факторы, влияющие на успех проекта.

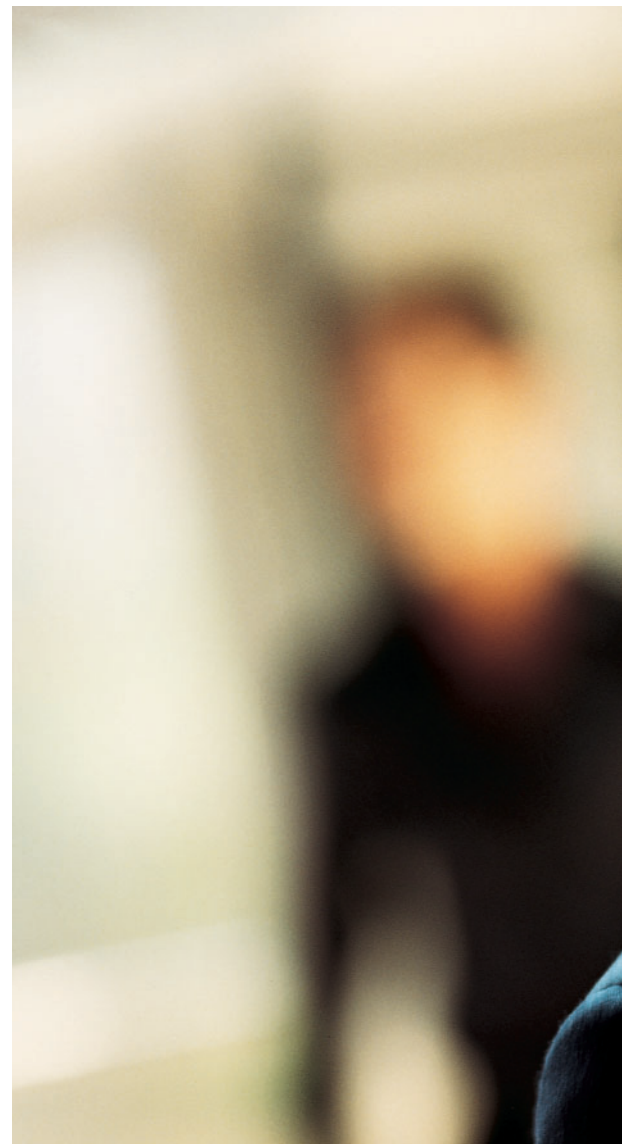
### Факторы риска

**Отсутствие у предприятия целостной долгосрочной стратегии в области информационных технологий.** ИТ-стратегия предприятия должна соответствовать масштабам и темпам роста бизнеса. Неправильно выбранная стратегия или ее отсутствие могут привести к тому, что развитие предприятия не будет поддержано соответствующими информационными технологиями и систему придется заменить раньше, чем предполагалось, а это сопряжено с дополнительными затратами людских и финансовых ресурсов. При выборе системы отсутствие стратегии может привести к недооценке или, наоборот, переоценке требуемых от системы функциональных возможностей. В первом случае при внедрении системы это может повлечь за собой большой

объем работ по расширению стандартных функциональных возможностей, во втором — к неоправданно высокими инвестициям в избыточную систему. Также необходимо учитывать и технологические параметры различных систем и увязывать их как с планируемыми объемами баз данных, так и с характеристиками аппаратного обеспечения.

**Выбор системы.** В настоящее время на российском рынке представлено большое количество систем и поставщиков, декларирующих похожие функциональные и технологические возможности своих решений. В случае, если предприятие самостоятельно занимается выбором системы, оно должно быть готово к длительному отвлечению своих специалистов от их служебных обязанностей. Как правило, подготовка решения о выборе поручается руководителю ИТ-отдела, который должен обладать пониманием всех бизнес-процессов компании в их интеграционном единстве. Однако опыт показывает, что наиболее тщательно проработанными при таком подходе оказываются технологические стороны выбираемых решений, а наименее охваченными — вопросы функциональной целесообразности и соответствия конечным целям внедрения. Чтобы избежать ограниченной оценки, необходимо уже на самых начальных стадиях выбора системы привлекать к процессу ключевых сотрудников подразделений компании, а также руководителей.

**Выбор исполнителя проекта.** В данном аспекте риски возникают на двух этапах: когда компания принимает решение, внедрять ли продукт самостоятельно или привлекать внешних консультантов, а также при выборе партнера по внедрению, если предприятие определилось в пользу внешнего консалтинга. Вкладывая инвестиции в сложные информационные технологии, ни в коем случае нельзя рассчитывать только на собственные силы при их внедрении. Это связано с целым рядом специфических особенностей методологий внедрения различных поставщиков, с недокументированными особенностями систем, возможностью получить выгоду от применения отраслевой экспертизы внешних консультантов у себя на предприятии и набором прочих факторов. В той или иной степени, будь то просто внешнее руководство проектом, контроль качества или полноценное участие на всех стадиях, внешний консалтинг является необходимым.



При выборе консультанта следует помнить, что вы выбираете себе партнера по бизнесу и, соответственно, в его профессионализме, надежности и предсказуемости должны быть полностью уверены.

**Оценка роли ERP-системы в бизнесе предприятия.** Часто ERP-система воспринимается как панацея от всех бед, существующих на предприятии. Многие поставщики продвигают идею возможности улучшения и формализации бизнес-процессов предприятия в ходе проекта внедрения, ссылаясь при этом на "продвинутую" бизнес-логику, встроенную в систему. Безоглядное следование подобным советам сопряжено с возможным риском утраты бизнесом своих конкурентных преимуществ, обеспечиваемых уникальными бизнес-процессами, применяемыми динамично развивающимися предприятиями. Этот риск связан с тем, что имеющиеся на рынке системы предполагают два варианта работы с бизнес-процессами. Первый вариант — адаптация системы под существующий бизнес. Он не всегда возможен из-за технологических



ограничений, заложенных в ряде жестких, так называемых параметрических, систем, которые не позволяют изменять прошитую в них логику. Второй вариант — изменение бизнес-процессов в соответствии с логикой системы. При выборе такого подхода нужно учитывать, что логика системы не обязательно приведет к ожидаемому успеху в бизнесе. Решение вопроса "менять или не менять" желательно осуществить до выбора системы, в противном случае реальный эффект от инвестиций в информационные технологии будет значительно ниже ожидаемого. Оптимальное решение — это выбор системы, которая, с одной стороны, создается по принципу использования "лучших практик" (как например, Microsoft Business Solutions—Axapta и Microsoft Business Solutions—Navision), а с другой — предоставляет компании полную свободу в реализации существующих бизнес-процессов в системе. В этом случае рекомендуемые в системах схемы бизнес-процессов могут дать бизнесу дополнительные конкурентные преимущества.

**Процесс внедрения системы.** Главный риск неуспеха проекта состоит

в делегировании основных руководящих и исполнительных функций, связанных с проектом, в ИТ-подразделение. В проектную команду в обязательном порядке должны входить ключевые сотрудники всех функциональных подразделений, которые будут пользоваться внедряемой системой. Именно на этих сотрудников возлагаются обязанности правильного формулирования требований и контроль за их адекватным отражением в системе.

Еще одним часто встречающимся риском является невнимание топ-менеджеров компании к процессу внедрения. Процесс внедрения ERP с самого начала необходимо планировать и вести как самостоятельный бизнес. Руководство компании должно возглавить этот процесс, так как основным заказчиком внедрения интегрированной системы управления предприятия является прежде всего сам руководитель. В большинстве случаев только руководство компании может обеспечить необходимый политический вес проекта внедрения в структуре деятельности сотрудников, так или иначе задействованных в этом процессе.

## Факторы успеха

**Слаженная команда и квалифицированное управление проектом.** Одним из факторов, сильно влияющих на результат проекта по внедрению системы, является формирование эффективной команды внедрения. Специалисты ИТ отдела должны знать внедряемый продукт, владеть методологией управления проектом внедрения, а ключевые представители подразделений — компетентно формулировать функциональные требования к разрабатываемому решению на основе глубоких знаний бизнес-процессов своих подразделений, а также представлять связи между бизнес-процессами всего предприятия. Предпочтительным абсолютно во всех проектах внедрения является привлечение третьей стороны — внешних консультантов. Преимуществом внешней команды профессиональных консультантов перед внутренней будет прежде всего глубокое знание системы, методологии ее внедрения, подходов к управлению проектами, объективная оценка и, что самое главное, наличие опыта ее внедрения на нескольких предприятиях.

Конечно, участие внешних консультантов в проекте увеличит стоимость внедрения, но, как показывает опыт, даже при ограниченном бюджете является целесообразным. В конечном итоге участие в проекте внешних консультантов обойдется дешевле, чем внедрение методом "проб и ошибок". Опыт консультантов будет наиболее полезен на этапах обследования, первоначальной настройки и доработки системы, а также при обучении команды внедрения. Дальнейшие работы (перенос данных, настройка печатных форм и отчетов, обучение пользователей) могут быть выполнены силами внутренней команды внедрения.

Команду внедрения, состоящую как из сотрудников предприятия, так и из внешних консультантов следует рассматривать как единое целое. Согласованная работа этой команды приведет к успеху проекта, и наоборот, несогласованность вызовет прежде всего затягивание сроков, отвлечение усилий на мелкие "разборки" и непродуктивное использование проектного времени. Выстраивание правильных отношений в проектной команде является одной из основных функций руководителя проекта, который должен обладать всеми необходимыми компетенциями, знаниями и профессиональным опытом для реализации возложенных на него задач.

**Следование методологии внедрения и стандартам документирования.** Четкое следование методологии внедрения, рекомендованной поставщиком программного продукта, является дополнительной гарантией того, что проект будет успешным. В качестве примера можно привести методологию On Target, рекомендуемую компанией Microsoft Business Solutions для своих систем Navision и Axapta. Делясь опытом использования этой методологии в проектах внедрения, можно сказать, что она значительно облегчает и сокращает время на документирование выполняемых работ по обязательным этапам внедрения и делает сам процесс внедрения более быстрым и предсказуемым.

**Соблюдение целей и рамок проекта, четкий процесс принятия решений.** При реализации проекта основное внимание должно уделяться целям и результатам, а не попыткам точного воспроизведения существующих процессов в системе. Руководитель проекта ни в коем случае не должен следовать эмоциональным призывам конечных пользователей "сделать все так, как они привыкли". Очень важно, чтобы каждый участник проекта понимал общую цель и следовал согласованным "рамкам" проекта (предусматривающим последовательность действий и набор функциональности, необходимый для достижения цели). Безусловно, по ходу проекта могут возникнуть некоторые вопросы, связанные с дополнительными необходимыми функциями или изменениями в настройках системы, однако для того, чтобы не нарушать целостность проекта, не усложнять будущую техническую поддержку, все изменения должны фиксироваться в уставе проекта и утверждаться решениями руководящего органа проекта.

В ситуации, когда решение о начале проекта приходится принимать срочно и нет времени на то, чтобы проанализировать огромное количество специальной литературы по управлению рисками, стоит воспользоваться приведенными выше рекомендациями, основанными на практическом опыте и глубоких теоретических знаниях консультантов. Следуя эти простым советам, можно избежать неприятных моментов при внедрении системы и сделать проект успешным как с точки зрения соблюдения бюджетных и временных рамок, так и с позиций эффективности бизнеса ■



## Новая версия Ахарта

В апреле нынешнего года Microsoft Business Solutions представляет на российском рынке новую локализованную версию системы Microsoft Business Solutions–Ахарта 3.0. Ключевое слово версии 3.0 Microsoft Business Solutions–Ахарта — взаимодействие.

Взаимодействие — движущая сила, лежащая в основе корпоративного портала — нового модуля Ахарта — и всех новых возможностей, реализованных в этой версии системы.

Корпоративный портал с помощью интернета соединяет партнеров, поставщиков, клиентов — всех тех, с кем работают предприятия, использующие Ахарта, но которые находятся "вне"

корпоративной системы управления. Такое соединение ускоряет взаимодействие и обмен информацией с клиентами, поставщиками и сотрудниками, позволяя им работать напрямую с системой Ахарта через веб-интерфейс.

Также в новой версии системы значительно расширены модули финансового и логистического контуров, а также в модуль "Проекты".

Помимо ключевых новых возможностей в Ахарта 3.0 внесены исправления и усовершенствования. Так, например, в версии 3.0 появилась новая документация и новые инструментальные возможности для установки и обновления предыдущих версий системы.

## МЫ БЕРЕМ ЛЮБЫЕ БАРЬЕРЫ!



Комплексный подход к управлению ресурсами предприятия:

- Microsoft Business Solutions-Navision, Microsoft Business Solutions-Ахарта
- Специализированные решения:
  - Бюджетирование
  - Финансовый анализ
  - Консолидация отчетности
  - OLAP-технологии
  - Balanced Scorecard
  - Менеджмент качества
  - Управление персоналом
- Управленческий консалтинг
- Обучение персонала



Холдинг ЛАНИТ: 105066 Москва, ул. Доброслободская, дом 5  
 телефоны: +7 (095) 721-19-38, +7 (095) 721-91-64, факс: +7 (095) 721-19-38  
 e-mail: sales@lanit.ru, <http://www.lanit.ru/>, <http://www.vestona.ru/>  
<http://www.hyperion.ru/>, <http://erp.lanit.ru/>, <http://www.iso9000.ru/>

**Microsoft**  
 AUTHORIZED  
 Business Solutions  
 Training Center

**Microsoft**  
 CERTIFIED  
 Business Solutions  
 Partner



## Управление знаниями в проектах внедрения информационных систем

Микаэл Горский, управляющий партнер МАГ КОНСАЛТИНГ

### Процесс внедрения информационной системы как процесс создания знаний

Есть такие открытия, что кажутся совершенно очевидными после того, как их сделаешь. Однако эта "очевидность" несколько не умаляет значимости и важности такого открытия.

Как раз к разряду таких "очевидных открытий" относится мысль о том, что любое внедрение ERP-системы есть процесс изменения в том смысле, в каком его трактует наука управления изменениями.

Важным аспектом этого изменения является изменение бизнес-процессов в компании, внедряющей систему. Изменения эти коснутся всех без исключения отделов и подразделений: как тех, где собственно проводится внедрение системы, так и тех, кого внедрение затрагивает лишь опосредованно. Поменяются бизнес-процессы деятельности сотрудников ключевых подразделений (в компании, пример которой мы рассмотрим ниже, это будут: отдел управления строительством, отдел продаж, группа финансового планирования), а также сервисных подразделений, таких как отдел ИТ. Безусловно, изменения затронут также и ключевые управленческие привычки топ-

менеджеров: формы анализируемых отчетов, контролируемые ключевые показатели, периодичность получения информации и то, как компания взаимодействует с внешним миром (инвесторами, партнерами, поставщиками, клиентами).

### Важность управления создаваемыми знаниями при внедрении информационной системы

Все вышеперечисленные изменения являются не только и не столько изменениями форматов и процедур, принятых в компании (вещей алгоритмизируемых и потому реализуемых в процессе внедрения системы), но и изменениями привычек, навыков и обычаев. Как показывает практика, управление изменениями в категориях "гуманитарных", социальных дается современным компаниям с наибольшим трудом. В первую очередь это происходит из-за того, что аналитический подход, применяемый к процессу внедрения информационной системы, не предназначен для решения поведенческих, образовательных задач. Потому в первую очередь следует идентифицировать проблему управления изменениями в проектах внедрения ERP-

систем как проблему управления изменениями знаний сотрудников компании, внедряющей систему.

Из сказанного следует, что, говоря об управлении знаниями в рамках внедрения информационной системы, мы говорим о тех знаниях (привычках, навыках) сотрудников компании, которые изменяются в процессе внедрения системы. Примеры таких знаний: ввод и подготовка данных для информационной системы, запрос и получение отчетных форм, анализ полученных отчетов.

Во время внедрения ERP-системы знания о том, что и как делать, как ее использовать, создаются, адаптируются, в той или иной форме доставляются участникам бизнес-процессов. Имеет место и обратная связь: если те или иные настройки неудобны или неприемлемы, то процедуры будут меняться, подстраиваясь к установившимся привычкам или навыкам пользователей. В процессе реализации проектов внедрения ERP-систем поток изменяющихся знаний "вытекает" в проект и "вытекает" из него, составляя едва ли не важнейшую часть того воздействия, которое проект оказывает на организацию.

Ни одна компания не может себе позволить потерять контроль над процессом изменения ключевых знаний своих сотрудников. Однако практика показывает, что в подавляющем большинстве случаев управление знаниями либо отсутствует вообще, либо производится на катастрофически низком уровне, не позволяя реализовать возможности внедряемой информационной системы и на 10%. В чем причина такого "провала" в, казалось бы, ключевой области?

К сожалению, несмотря на то, что тема "управления знаниями" является остромодной уже несколько лет, сколько-нибудь существенного продвижения в этом направлении пока не наблюдается. Поясним эти, возможно, обидные слова. Не выработано пока общепризнанного и всюду применимого подхода к тому, как знания и навыки:

- собирать;
- классифицировать;
- хранить;
- передавать;
- актуализировать.

Получается, что каждая компания, ориентированная на успех при внедрении ERP-системы, должна самостоятельно разрабатывать и применять процедуры управления знаниями.

## Технологии управления знаниями

Определяя набор и содержание таких процедур в своей деятельности, мы руководствуемся как опытом и здравым смыслом, так и классическими подходами теории восприятия и более современными разработками в области управления знаниями.

**Сбор знаний.** Поскольку мы говорим о весьма прикладной отрасли знаний, а именно о рабочих правилах и процедурах, то сбор таких знаний — дело совершенно реальное и легко формализуемое. Набор вопросов вида: "Перечислите все выполняемые вами операции и работы", "Опишите исполнение операции/работы без использования ERP-системы", "Изложите своими словами инструкцию по пользованию ERP-системой в части, касающейся операции/работы" —

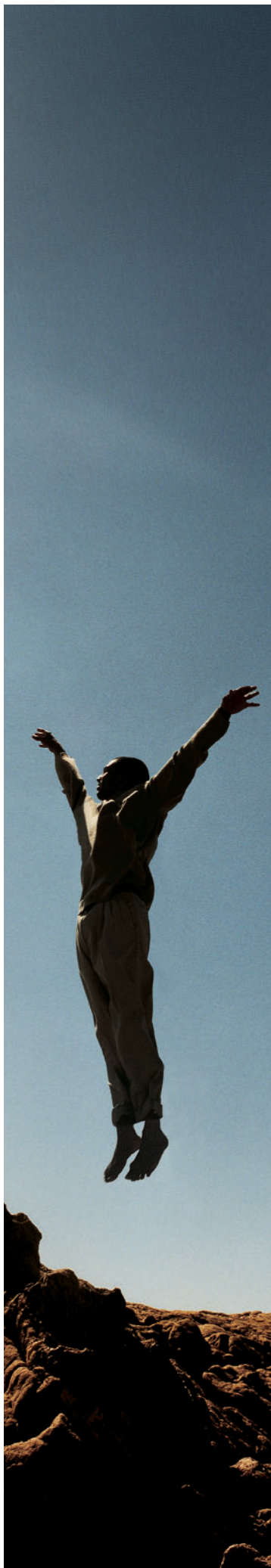


позволяет получить довольно полное представление о массиве знаний сотрудников. Необходимым добавлением к этой информации будет свод всех инструкций и правил, предписанных тому или иному специалисту.

**Классификация знаний.** Подход к такой классификации должен разрабатываться каждой компанией самостоятельно и сильно зависит от конкретных задач и целей, которые вы ставите перед собой, управляя знаниями в организации.

**Хранение знаний.** Практика показывает, что даже хранения собранной информации в текстовом виде, при условии наличия стройной системы классификации и группировки данных, уже достаточно для решения большинства задач управления знаниями.

**Передача знаний.** Процедуры, разрабатываемые и реализуемые на основе здравого смысла, такие, как непрерывное (ongoing) обучение, публикация и обновление в рамках корпоративного интранета инструкций и



процедур, обязательная регулярная аттестация сотрудников, создают в компании обстановку постоянной передачи знаний.

**Актуализация знаний.** Эта задача встает каждый раз, когда те или иные условия или требования бизнес-процессов организации изменяются, меняя и желаемые поведенческие образцы деятельности сотрудников компании. При наличии формализованных описаний тех знаний, которые подлежат изменению, сама задача актуализации решается элементарно — заменой соответствующих описаний.

### **Изучение случая (case study): управление знаниями в проекте внедрения ERP-системы Ахарта**

Компания МАГ КОНСАЛТИНГ выполняла проект по внедрению системы Microsoft Business Solutions—Ахарта в одной из крупнейших российских компаний, работающей на рынке московской недвижимости. Компания эта динамична, подвержена частым и не всегда последовательным изменениям, и соответственно сбор, хранение и передача знаний составили существенную часть усилий консультантов МАГ КОНСАЛТИНГ в проекте.

Консультанты не использовали сложный, специфический инструментарий для управления знаниями: сами знания анализировались и накапливались как текстовый массив инструкций и описаний рабочих процедур, процедуры их передачи состояли из непрерывного обучения пользователей системы, а хранение знаний сводилось к поддержанию архива проекта средствами Microsoft.

Каждый из консультантов, "закрепленный" за той или иной группой функциональных подразделений (управление строительными проектами, продажи квартир и офисов, финансовая группа), выполнял роль "собственника знаний", а контроль за всем процессом управления знаниями, порождаемыми и изменяемыми в процессе выполнения проекта, осуществлял менеджер проекта — консультант МАГ КОНСАЛТИНГ ■

### **Лао Цзы об управлении знаниями**

Человек мудрости постоянно совершенствуется, помогая людям, поэтому не отвергает людей.  
Постоянно совершенствуется, помогая вещам, поэтому не отвергает вещи.  
Это определяется:

Преимственность ясности.

Причинность:

Совершенствующийся человек является наставником для несовершенствующегося человека.

Несовершенствующийся человек является средством для совершенствующегося человека.

Если не чтят своих наставников и не любят свои средства, то даже обладая знаниями, пребывают в великом заблуждении.

Лао Цзы Дао дэ цзин.

Перевод с древнекитайского и комментарии Б.Б. Виноградского ©1993.



## Специально для Вас

Игорь Широков, генеральный директор "КОРУС Консалтинг"

В современном мире экономика, подчиняясь своим внутренним законам, стремится ко все большей специализации и, соответственно, диверсификации. В последние 30 лет даже появилось такое понятие, как географическое разделение труда между государствами, находящимися в разных регионах земного шара.

Другой определяющей макроэкономической тенденцией является стремление человека к постоянному прогрессу. Это один из краеугольных камней цивилизации вне зависимости от того, как мы к этому относимся. В последние сто — сто пятьдесят лет человек стал стремиться к "прекрасному далеко" весьма активно, и сегодня процесс этот очевиден.

Третья глобальная тенденция, оказывающая огромное влияние на жизнь каждого человека — стремительный рост объемов информации и количества информационных потоков, пронизывающих абсолютно все сферы современного общества, от бизнеса до частной жизни. Недаром мы говорим сегодня о новой информационной эпохе развития человечества.

Сочетание этих трех тенденций привело к тому, что, с одной стороны, бизнес становится все более диверсифицированным, бизнес-процессы приобретают все большую уникальность и все больше разнятся в зависимости от отрасли. С другой стороны, внутри этих отраслей они

все более унифицируются, поскольку, во-первых, скорость информационного обмена внутри них постоянно возрастает и все сложнее становится сохранить свое высокоэффективное ноу-хау в тайне от конкурентов, а во-вторых, все процессы стремятся достичь своего оптимума. Этот оптимум принципиально един для всех предприятий, работающих в одной и той же отрасли, и соответственно, раньше или позже бизнес-процессы в них во всех становятся практически одинаковыми.

Такое положение дел оказывает огромное влияние на развитие рынка информационных технологий. Системы, которые задумывались как универсальные инструменты для автоматизации любого бизнеса, уже не удовлетворяют всем потребностям компаний с учетом диверсифицированности их бизнес-процессов. Компании, принадлежащие к разным сферам экономики, все чаще подходят к проектам по внедрению информационных систем как к проектам инвестиционным. На первый план выступают не имя производителя и список доступной в принципе функциональности системы, а то, насколько полно внедряемая система автоматизирует бизнес-процессы именно этой компании, сколько стоит внедрение и какова его эффективность. В этих условиях понятие "универсальный" приобретает совсем иную, не всегда положительную окраску.

Из этого, собственно, и выросла

объективная потребность в специализированных решениях, максимально учитывающих отраслевую специфику того или иного вида бизнеса. Появление таких решений позволяет, во-первых, значительно удешевить решение за счет отсутствия необходимости каждый раз настраивать его под отраслевые особенности предприятий и приобретать модули, которые принципиально не используются в этом виде бизнеса (например, в розничной торговле практически не востребована такая функциональность, как управление проектами). Во-вторых, это значительно уменьшает сроки и, главное, увеличивает эффективность внедрения, поскольку в этом случае проблемы предприятия решаются не точно, а комплексно и по уже полностью отработанной схеме.

Разработчики и поставщики информационных систем очень быстро осознали эту потребность рынка. Часть из них пошла по пути самостоятельного создания отраслевых решений на базе собственной единой технологической платформы. Такой подход, безусловно, имеет право на существование.

Microsoft Business Solutions пошла по другому пути. Для систем Microsoft Business Solutions–Axapta и Microsoft Business Solutions–Navision отраслевые решения разрабатываются непосредственно партнерами компании и впоследствии сертифицируются разработчиком. Такой подход при ближайшем рассмотрении оказывается наиболее эффективным.

Можно выделить несколько его основных преимуществ. Во-первых, отраслевое решение разрабатывается, как правило, теми партнерами, которые имеют достаточный опыт внедрений на предприятиях именно данной отрасли, и поэтому стандартная функциональность системы обогащается их отраслевой экспертизой. Во-вторых, при всей своей схожести бизнес-процессы в одной и той же отрасли разнятся от страны к стране. Поэтому разработка отраслевых решений локальными партнерами позволяет максимально учесть не только отраслевую, но и региональную специфику. И в-третьих, такая схема работы позволяет объединить ресурсы и знания как разработчика системы, так и поставщика решения. Разработчику может не хватать именно отраслевой экспертизы, имеющейся у партнера, а партнеру, в свою очередь, недоставать ресурсов для создания качественного и полностью технологичного отраслевого решения.

В России несмотря на то, что

### Шесть основных преимуществ создания отраслевых решений:

- реализация в решении отраслевой специфики;
- учет местной специфики;
- максимизация ресурсов, привлекаемых к разработке решения;
- удешевление системы;
- сокращение сроков внедрения;
- увеличение эффективности внедрения.

комплексная автоматизация предприятий как отдельный вид бизнеса появилась относительно недавно, рынок уже четко осознал потребность в качественных отраслевых решениях. Поэтому как поставщики решений, так и разработчики систем активно работают над их созданием. Так, сертифицированные партнеры Microsoft Business Solutions CIS располагают сегодня целым рядом отраслевых решений, среди которых — решения для розничных торговых сетей, гостиниц, предприятий нефтеперерабатывающей и фармацевтической промышленности, для портов и страховых компаний.

Красноречивая иллюстрация того, как перечисленные преимущества реализуются в уже существующем партнерском решении, — система автоматизации розничных торговых сетей Axapta Retail. Это наглядный пример того, как отраслевая экспертиза партнера в сочетании с возможностями Microsoft Business Solutions позволили создать востребованный рынком продукт.

Решение Axapta Retail разработано специалистами группы компаний "Кристалл Сервис" на основе системы Microsoft Business Solutions–Axapta. Оно объединило в себе десятилетний опыт работы "Кристалл Сервис" на рынке автоматизации розничной торговли и технологический потенциал одной из наиболее современных и технологичных ERP-систем в мире.

### Отраслевая специфика

Основные бизнес-процессы в розничной торговле значительно отличаются от аналогичных в других отраслях, например, в металлообработке. Так, структура бизнеса торговой сети по определению имеет распределенный характер, а объемы обрабатываемой системой информации несопоставимо больше, чем на сравнимом по масштабам производственном предприятии. При этом отказоустойчивость информационной системы в розничной торговле по

важности равнозначна производительности. Кроме того, для максимальной эффективности использования решения оно полностью интегрировано со всем торговым оборудованием, начиная от кассовых терминалов и заканчивая системами безопасности.

### Учет локальной специфики

Российская специфика в любом отраслевом решении на базе Axapta реализуется на двух уровнях — на уровне системы в целом и на уровне решения.

На уровне системы она реализована, в частности, в учете норм налогового законодательства России. Так, требования принятого в 2001 г. Налогового кодекса РФ в целом, а впоследствии и его 25-й главы были оперативно реализованы в системе группой локализации Microsoft Business Solutions CIS. Это позволило компаниям, использующим Axapta, вести налоговый учет в полном соответствии с требованиями российского законодательства без необходимости что-либо переделывать в базовой

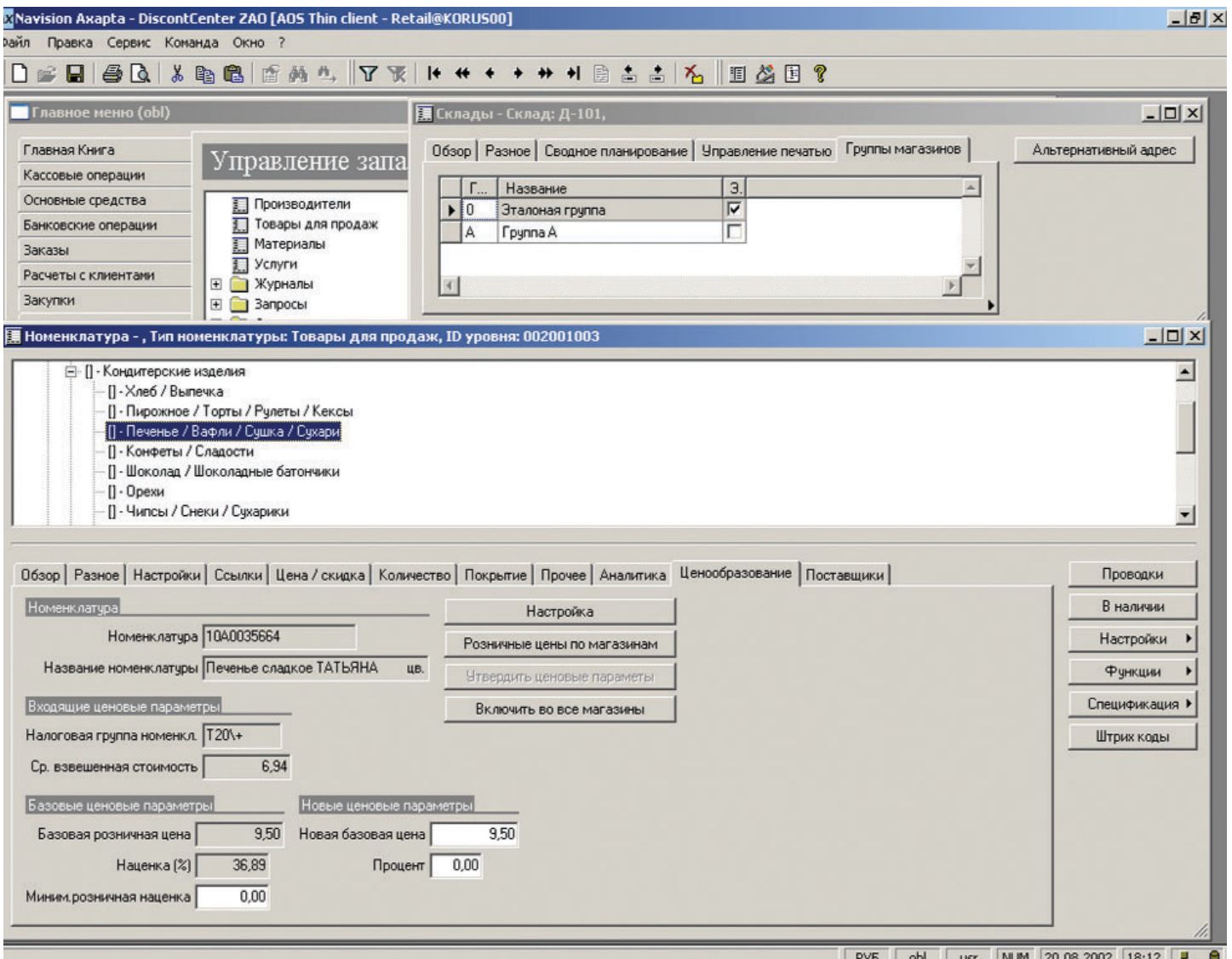
функциональности системы.

Примером учета российской специфики на уровне партнерского решения является дополнительный модуль в Axapta Retail, дающий системе возможность работать даже на каналах связи с низкой пропускной способностью. Каналы связи в России традиционно не отличаются высокой пропускной способностью, что в случае торговой сети с несколькими удаленными друг от друга и от центрального офиса магазинами становилось важным фактором для Axapta, которая, как и любая западная система, требовала доступа он-лайн к удаленным базам данных. Поэтому для Axapta Retail был специально разработан модуль, производящий асинхронный обмен данными между удаленными подразделениями по электронной почте при любом качестве каналов связи.

### Ресурсы, привлекаемые к разработке решения

Схема работы с партнерами, принятая в компании Microsoft Business Solutions, подразумевает в любом партнерском отраслевом решении наличие по меньшей

Axapta Retail - решения для розничных торговых сетей



мере трех уровней технологической разработки. Первый — уровень разработки технологического ядра одной из наиболее гибких и функциональных ERP-систем — является уровнем центрального офиса Microsoft Business Solutions. Второй — уровень российского представительства компании, на котором технологическое ядро системы дополняется локальной функциональностью. И, наконец, третий уровень разработки — уровень Microsoft Certified Business Solutions Partner. На этом уровне происходит добавление в систему специфических отраслевых функциональных возможностей, которые, в сочетании со стандартными модулями системы, и формируют собственно отраслевое решение. В частности, для Ахарта Retail таким специфическим дополнением является модуль асинхронного обмена данными и ассортиментное дерево поставщика.

Кроме того, существует как минимум еще один уровень. Это уровень клиентских настроек, на котором разработка может вестись как силами сертифицированного партнера, так и объединенными усилиями партнера, офиса Microsoft Business Solutions в СНГ, а иногда и силами разработчиков головного офиса компании. На этом уровне к разработке может быть подключен и сам клиент.

Таким образом, клиент Microsoft Business Solutions, выбирая отраслевое решение на основе одного из продуктов компании, работает с командой разработчиков, возможности и компетенция которой на несколько порядков превышают возможности одного отдельно взятого поставщика или разработчика информационных систем.

### Удешевление решения

Сам термин "решение" подразумевает наличие некоего готового продукта, состоящего из четко определенных функциональных модулей системы, настроек и технологического оборудования. Таким образом, приобретая не стандартную систему, а отраслевое решение, клиент получает именно те функциональные возможности, которые ему, при его схеме организации бизнеса, необходимы. Кроме того, решения, предполагающие интеграцию с различным технологическим оборудованием, предлагаются, как правило, разработчиком в комплексе с этим оборудованием. Стоимость такого комплексного решения, приобретаемого у одного поставщика, значительно ниже суммарной стоимости системы и

оборудования, приобретенных по отдельности.

### Сокращение сроков внедрения

Наличие отраслевого решения подразумевает достаточную отраслевую экспертизу сертифицированного партнера, создавшего его. Под отраслевой экспертизой понимается знание партнером структуры и специфики основных бизнес-процессов предприятий, работающих в этой сфере экономики. Причем это знание не просто существует у партнера, а реализовано в его решении.

Такая концепция отраслевого решения позволяет значительно сократить сроки внедрения системы за счет того, что отпадает необходимость в ее настройке в соответствии со спецификой бизнеса. Настройка производится лишь с учетом особенностей конкретного клиента. Кроме того, опыт внедрения решения позволяет избежать ошибок в ходе проекта, что также сокращает его сроки.

### Увеличение эффекта от внедрения

Любое проработанное отраслевое решение имеет собственную методологию внедрения, позволяющую избегать ошибок в ходе проекта. Таким образом, клиент может быть уверен, что в процессе внедрения и запуска системы у него не возникнет вынужденных простоев и сбоев в работе.

Кроме того, схемы специфических бизнес-процессов, реализованные в отраслевых решениях, близки к оптимальным для этих отраслей. Поэтому клиент, внедряющий у себя отраслевое решение, получает возможность использовать наиболее прогрессивный опыт мировой розничной торговли и торговые технологии, которые раньше, возможно, просто не находили себе применения из-за отсутствия необходимой базы.

Отраслевые решения — это, пожалуй, один из наиболее эффективных на сегодняшний день подходов к внедрению комплексных систем. С одной стороны, они донстраиваются под потребности конкретного клиента (каждый из которых при всем их сходстве уникален), а, с другой — зачастую бизнес-процессы клиента оптимизируются в соответствии с более технологичными схемами, реализованными в решениях. Собственно информационная система выступает в этом случае как платформа для создания отраслевого решения, и чем качественнее, технологичнее и гибче эта основа, тем совершеннее отраслевое решение, построенное на его базе ■



## Новая версия Navision

Недавно Microsoft Business Solutions объявила о выходе новой локализованной версии системы Microsoft Business Solutions–Navision. Наряду со всеми существующими в предыдущей версии 3.10 функциональными возможностями новая версия, Navision 3.60, содержит ряд принципиально новых функциональных средств. В ней усовершенствована интеграция с Microsoft Office и Microsoft Outlook, добавлен новый инструментарий интеграции на базе технологии .NET, усовершенствован функциональный контур "Управление цепочками поставок", полностью реализованы требования 25-й главы Налогового кодекса РФ.

Одна из ключевых характеристик Navision — ее легкое и быстрое внедрение и простое обновление версий системы в соответствии с самыми передовыми технологиями и требованиями бизнеса.

В Navision 3.60 также усовершенствована методология обновления и перехода на новые версии системы. Благодаря технологии переноса данных и пользовательских модификаций переход с предыдущих версий на 3.60 осуществляется чрезвычайно просто. Всем текущим клиентам новая версия Navision предоставляется по подписке на обновление.

В основе новой версии лежат самые современные управленческие и информационные технологии. Внедрив Navision 3.60 или обновив прежнюю версию системы, клиенты Microsoft Business Solutions смогут использовать в своей работе ряд новых, ранее недоступных функций, получить производительное и надежное решение и повысить таким образом эффективность своего бизнеса.

Сертифицированный партнер Microsoft Business Solutions по системе Ахарт

[www.vestco.ru](http://www.vestco.ru)  
 Москва, Коломенский проезд, 1а  
 тел. (095) 115-6001  
 Санкт-Петербург, проспект Ю.Гагарина, 23  
 тел. (812) 102-0834

# УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ В РЕАЛЬНОМ ВРЕМЕНИ

ОТ ДАТЧИКА ДО ГЛАВНОЙ КНИГИ  
ОТ МОДЕЛИ ДО РЕЗУЛЬТАТА

цикл семинаров по анализу,  
проектированию и управлению  
технологическими и бизнес-процессами  
на платформе MBS Ахарт.

май-июнь 2003 г  
Регистрация на [www.vestco.ru](http://www.vestco.ru)

**ВЕСТЬ®**  
 КОНСАЛТИНГОВАЯ ГРУППА

# General Axapta Diploma — знак качества специалиста

Александр Туманов, Microsoft Business Solutions  
Вадим Назаренко, МАГ КОНСАЛТИНГ

Современные требования к подготовке специалистов, работающих с ERP-системами, заставляют компании искать способы стандартизованного, универсального и надежного обучения и сертификации своих специалистов. Для предприятий, использующих Microsoft Business Solutions–Axapta, универсальным подтверждением качества знаний специалиста является General Axapta Diploma — Общий диплом по системе Microsoft Business Solutions–Axapta.

Современный бизнес предъявляет все более высокие требования к уровню подготовки специалистов самого разного уровня — от консультантов и топ-менеджеров до рядовых сотрудников организации.

Сотрудники, работающие с ERP-системой, установленной на предприятии, — не исключение. Как показывает опыт успешных внедрений, одним из ключевых условий эффективного использования преимуществ ERP-системы является достаточно полное и широкое знание функциональности и интерфейса всеми без исключения сотрудниками, работающими с системой. Еще недавно среди руководителей компаний бытовало мнение, что знание системы необходимо лишь техническим специалистам и специалистам по внедрению. На самом деле это не так. Глубокое знание функциональности позволяет любому специалисту самостоятельно использовать возможности, предоставляемые системой, настраивать и оптимизировать интерфейс, более четко формулировать требования к службам технической поддержки и консультантам по внедрению и в конечном счете снизить совокупную стоимость владения системой и повысить производительность своего труда.

Для компаний, работающих с системой Microsoft Business Solutions–Axapta, задача обучения конечных пользователей значительно упрощается: этот продукт обладает интуитивно понятным интерфейсом, стандартизованными и привычными для пользователя элементами управления, развитой системой помощи. Все это позволяет существенно сократить затраты на обучение, ведь сотрудники будут учиться именно специфическим вещам, связанным с реализацией в системе конкретных функций. Нередко заинтересованные сотрудники самостоятельно изучают функциональность системы — в этом

случае сдача экзамена General Axapta Diploma послужит хорошим средством для проверки их знаний.

## General Axapta Diploma — что это такое?

Экзамен General Axapta Diploma был введен компанией Microsoft Business Solutions в 2002 году. Его основная цель заключается в проверке знаний специалиста, который работает с системой Axapta. Сдача экзамена подтверждает, что специалист обладает необходимыми знаниями о возможностях системы и навыками работы с ней.

В настоящее время эта процедура полностью автоматизирована — все экзамены принимаются через сеть сертифицированных тестовых центров VUE, которые есть во всем мире, в том числе в России и странах СНГ. Оформив предварительный заказ, кандидат в назначенное время является в сертифицированный тестовый центр VUE и на компьютере проходит тестирование. Ответы проверяются автоматически — сотрудники тестового центра не участвуют в их оценке и не могут влиять на итоги. Результат сразу же сообщается кандидату и одновременно направляется в штаб-квартиру Microsoft Business Solutions в Данию. В случае успеха через приблизительно через неделю специалист получает диплом от компании Microsoft Business Solutions, подтверждающий сдачу экзамена General Axapta Diploma.

Немного о том, что именно представляет собой тест на получение General Axapta Diploma. Специалисту предлагается 60 вопросов с вариантами ответов. Как правило, по каждому вопросу бывает четыре варианта ответа, из которых верными могут быть один или два. Если из двух правильных вариантов указан только один, за данный вопрос засчитывается 0,5 балла. На весь экзамен предоставляется полтора часа, таким образом, в среднем для ответа на каждый вопрос можно потратить не более полутора минут. Для

успешной сдачи теста соискателю необходимо ответить правильно не менее чем на 75% вопросов.

В вопросах теста затрагиваются следующие темы: основы приложения Ахарта, финансы, логистика, торговля, установка и настройка системы, основы MorphX, производство. В выданном соискателю отчете о тестировании отдельно указывается процент правильных ответов по каждому разделу. Это помогает определить, на изучение каких модулей системы нужно обратить внимание в дальнейшем. Если соискатель убежден, что оценка занижена — он может подать апелляцию в Microsoft Business Solutions.

Сведения о каждом специалисте, успешно сдавшем тест General Axapta Diploma, заносятся в базу данных компании Microsoft Business Solutions, что позволяет всегда проверить наличие диплома. Сегодня в России насчитывается более 400 специалистов, успешно сдавших экзамен и получивших General Axapta Diploma.

### Куда расти?

General Axapta Diploma — это не только признание за специалистом базовых знаний о функциональности и интерфейсе системы Ахарта, но и возможность получить международный сертификат Microsoft Business Solutions после сдачи специализированных экзаменов по функциональным модулям системы — финансам, торговле и логистике, средствам разработки, производству, управлению персоналом, проектам и др. Эти более сложные экзамены предназначены в первую очередь для специалистов, непосредственно занятых настройкой, внедрением или обслуживанием Ахарта.

### Куда пойти учиться?

На сегодняшний день наиболее рациональной формой изучения функциональности системы являются специализированные курсы базовой подготовки к тесту General Axapta Diploma. Компанией Microsoft Business Solutions CIS по всей стране организуется сеть авторизованных тренинг-центров, в которых сертифицированные тренеры гарантируют высокое качество преподавания с использованием учебных материалов и методик, предоставленных Microsoft Business Solutions.

В заключение можно еще раз отметить, что залог успеха любого проекта — высокая квалификация персонала. Потери от ошибок при работе с ERP-системой можно сравнить с автомобильными авариями на дороге. Недалек тот день, когда компании не смогут позволить себе допустить к работе с системой сотрудника, не имеющего General Axapta Diploma, так же как никогда в жизни не доверят управление служебным автомобилем человеку без водительских прав ■

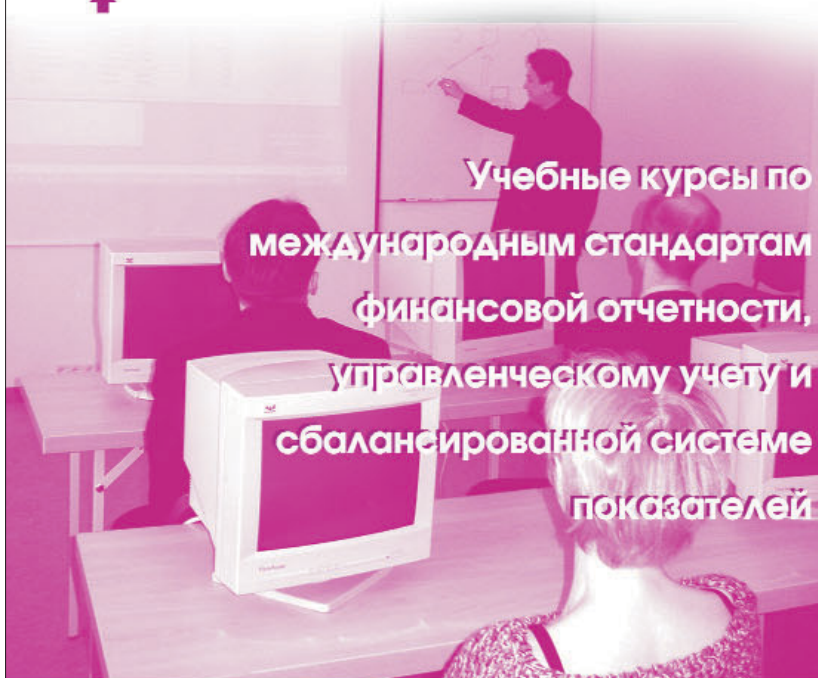
## Учебные курсы по Microsoft Business

### Solutions-Ахарта:

- Основы Microsoft Business Solutions-Ахарта. Подготовка к сдаче экзамена General Axapta Diploma (GNAD)
- Введение в Microsoft Business Solutions-Ахарта
- Финансы в Microsoft Business Solutions-Ахарта
- Логистика в Microsoft Business Solutions-Ахарта
- Администрирование в Microsoft Business Solutions-Ахарта
- Средства разработки в Microsoft Business Solutions-Ахарта
- Реализация сбалансированной системы показателей в Microsoft Business Solutions-Ахарта



# МАГ КОНСАЛТИНГ



Москва, Шлюзовая наб., д. 6,  
строение 4  
(095) 232 3624  
info@mag-consulting.com  
www.mag-consulting.ru

**Microsoft**  
AUTHORIZED  
Business Solutions  
Training Center



## Техносила: мощь, помноженная на опыт

Международная консалтинговая компания Columbus IT Partner успешно завершила основной этап проекта по автоматизации "СВ-Техносилы" — крупнейшей в России розничной сети, специализирующейся на продаже электроники и бытовой техники.

Специфика бизнеса розничных сетей предъявляет очень высокие требования к корпоративной системе обработки и передачи информации. Наиболее важными являются следующие бизнес-процессы:

- дистрибуция — автоматизация поставок, ликвидация человеческого фактора при заказе товара из точек реализации, анализ оборачиваемости и скорости продаж;
- оптимизация товарных запасов на основании прогноза реализации;
- высокоточное прогнозирование и ежедневный анализ транзакций;
- контроль рыночной конъюнктуры и текущих покупательских предпочтений в режиме реального времени;
- оптимизация налогообложения розничных продаж.

Созданное решение является уникальным для российского рынка, так

как полностью автоматизирует движение товара, начиная от закупки партии у зарубежных поставщиков и заканчивая отгрузкой покупателю с оптового склада или продажей в одном из магазинов, входящих в сеть "СВ-Техносилы".

Темпы роста рынка розничной торговли электроникой и высокий уровень конкуренции на этом рынке делают использование информационных технологий необходимым условием сохранения лидирующих позиций в данном бизнесе. Важно как можно более точно планировать закупки и поставки товара, моментально реагируя на малейшие изменения в поведении покупателей, в маркетинговой политике ведущих вендоров оборудования, в конъюнктуре рынка. Руководству "СВ-Техносилы" была необходима единая информационная система, позволяющая получать точную и оперативную информацию о продажах, динамике покупательского спроса, финансовых результатах, объеме стоков, распределении товара по сети, "неликвидах" и на основе этих данных оперативно принимать управленческие решения, которые обеспечат компании

позиции лидера на рынке.

"Для нас очевидно, что без определенных технологий дальнейшее развитие бизнеса невозможно. Одно из значительных ограничений роста и управляемости — это информация, то есть ИТ-система", — заметил президент компании "СВ-Техносила" Сергей Липский.

Информационная система должна была решить задачу интеграции трех контуров — фискального, логистического (товарного) и финансового, а также создать единое информационное пространство для всей компании (однократный ввод информации, единые условия, стандарты для всех операций и пользователей). Очевидно, что для крупной компании с большим количеством разноплановых бизнес-процессов, каковой является "СВ-Техносила", нельзя было найти готового решения, отвечающего всем потребностям сети магазинов.

"Готовых решений на рынке нет и быть не может, иначе все компании были бы одинаковы технологически, с одинаковыми бизнес-процессами и, следовательно, с отсутствием конкурентных преимуществ. Перед нашей компанией стояла задача выбора системы, обеспечивающей достаточный уровень технологичности, ее модифицируемости и начального уровня ноу-хау, заложенного в системе. Мы точно знали, что и когда мы хотим получить. С точки зрения информационного обеспечения для компании необходимо было перейти на

следующий уровень информационной технологии и обеспечить информационную поддержку развития бизнеса", — пояснил Олег Баринов, директор департамента информационных технологий компании "СВ-Техносила". Таким образом, на первый план при выборе решения вышел опыт консультантов Columbus IT Partner и наличие у них успешных разработок, созданных специально для российского рынка.

Проект по автоматизации "СВ-Техносилы" официально стартовал 12 января 2001 года. Решение было создано на базе системы Microsoft Business Solutions—Axapta. В настоящий момент под управлением системы находится весь цикл оптовых продаж. Система поддерживает более 160 одновременно работающих пользователей, в дальнейшем планируется увеличение количества рабочих мест до 250. На следующих этапах проекта будет автоматизирован розничный цикл продаж, включая интеграцию в систему специализированного торгового оборудования, установленного в розничных магазинах сети. Под управлением информационной системы будет проходить весь цикл движения товаров — от поставщика до конкретного покупателя.

В рамках проекта по автоматизации холдинга "СВ" реализован ряд решений, обладающих высокой конкурентной ценностью для компании.

■ **Ведение сложных логистических цепочек по закупке товара.** Реализован механизм, позволяющий отслеживать прохождение товаром логистических цепочек. В системе создаются журналы доставки, с помощью которых товар перемещается по этапам (внешний склад, таможня и т. п). В них фиксируется перевозчик, номер машины и другая информация. Этот механизм позволяет получить данные о товарах на каждом из этапов, в том числе — в пути.

■ **Локальное штрихкодирование номенклатуры.** При поступлении товара в холдинг, создается маркировочная этикетка, содержащая код номенклатуры, номер партии товара и, при необходимости, серийный номер. Информация о маркировочной этикетке заносится в справочник маркировок. Все отгрузки, акты оприходования и инвентаризации товара сопровождаются электронным считыванием штрих-кодов. Для этого в системе используются мобильные терминалы сбора данных. Считанные мобильным терминалом данные передаются в Microsoft Business Solutions—Axapta. Такая технология



#### Профиль клиента:

Сеть магазинов "СВ-Техносила" — одна из крупнейших в России розничных сетей магазинов бытовой техники и электроники. Сеть насчитывает 31 магазин в Москве, ближайшем Подмосковье, Санкт-Петербурге, Ростове-на-Дону, Екатеринбурге, Перми и Самаре.

#### Задачи проекта:

- Автоматизация поставок, ликвидация человеческого фактора заказа товара из точек реализации, анализ оборачиваемости, и скорости продаж;
- Оптимизация товарных запасов на основании прогноза реализации;
- Высокое прогнозирование и ежедневный анализ транзакций;
- Контроль рыночной конъюнктуры и текущих покупательских предпочтений;
- Оптимизация налогообложения розничных продаж.

Сертифицированный Партнер Microsoft Business Solutions, выполнивший проект по обновлению Microsoft Business Solutions—Axapta

Columbus IT Partner

#### Результаты проекта:

- повышение лояльности клиентов за счет увеличения точности поставок и максимальной оперативной реакции на конъюнктуру рынка;
- увеличение оборачиваемости;
- снижение неликвидов за счет более эффективного планирования продаж;
- минимизация омертвления капитала на поддержку неправильно спрогнозированного стока;
- минимизация затрат;
- освобождение дополнительных людских ресурсов за счет автоматизации

позволяет избежать пересортицы и обеспечивает партионный учет товара в холдинге.

■ **Возможность использования штрих-кодов производителя параллельно с локальным штрих-кодированием.** Для мелкого товара, хранящегося на складе в коробках, но продающегося в розницу, целесообразно на оптовых складах использовать внутреннюю партионную маркировку, а в розничных магазинах — маркировку производителя. В системе реализована возможность использования маркировки производителя наряду с внутренней.

■ **Автоматическое формирование цепочек документов по перемещению товара между юридическими лицами холдинга.** При перемещении товара между юридическими лицами холдинга (закупка в компании-покупателе) весь документооборот формируется автоматически на основании заказа от компании-поставщика. Данный механизм позволяет сократить время на формирование пакета документов при внутрихолдинговых перебросках товара.

■ **Расчет и контроль минимально допустимых цен.** По каждой товарной позиции в системе вычисляется минимально допустимая цена, ниже которой продажа товара не выгодна компании. При продаже товара производится контроль с учетом всех скидок. Продажа товара ниже минимально допустимой цены возможна только при наличии особых прав доступа.

■ **Формирование бухгалтерских проводок с помощью справочника типовых операций.** В системе реализован справочник типовых видов движения, в котором описываются правила создания проводок по типовым операциям. Для удобства пользования справочник имеет иерархическую структуру. При создании типовой операции пользователь выбирает ее из соответствующего списка типовых операций и заполняет поля, доступные к заполнению для данной операции. Данный механизм ускоряет проведение бухгалтерских операций и, кроме того, препятствует вводу бухгалтером некорректной информации, обеспечивает возможность запрета изменения определенной информации по типовой операции рядовым бухгалтером.

■ **Учет ФХД холдинга. Фискальный учет каждого юридического лица холдинга в отдельной компании.** Операции каждого юридического лица проводятся в отдельной компании. Благодаря этому есть возможность получения фискальной

ответственности по каждому юридическому лицу холдинга. При этом одна из финансовых аналитик представляет собой признак, показывающий, должна ли данная операция быть включена в консолидированную отчетность по холдингу в целом. Таким образом, при получении данных о деятельности холдинга исключаются, например, операции по взаиморасчетам юридических лиц внутри холдинга.

■ **Работа с комиссионным товаром и с товаром на ответственном хранении.** В работе холдинга широко используются схемы с передачей товара на комиссию и продажей комиссионного товара, а также с передачей товара на ответственное хранение. В системе создан механизм, позволяющий отслеживать тип собственности на каждый товар и условия, по которым товар отпускается или принимается в компанию. В частности, документы по закупке и продаже товара характеризуются типом операции (купля-продажа, комиссия, ответственное хранение).

При этом настройка разности бухгалтерских проводок позволяет формировать различные проводки для каждого типа операции. Кроме того, добавлена складская аналитика "принадлежность", хранящая информацию о типе собственности на товар и о поставщике. Это позволяет проследить движение комиссионного товара внутри холдинга, что необходимо для формирования отчетов комиссионера.

"Мы видим смысл нашей работы в том, чтобы помочь нашим клиентам раскрыть свои конкурентные преимущества и за счет этого стать лидерами на рынке, а также повысить стоимость своего бизнеса. В проекте в "СВ" это удалось блестяще, и в этом заслуга всех, кто оказался вовлечен в процесс внедрения: консультантов нашей компании, руководства и всех сотрудников "СВ-Техносилы". Нам удалось достичь выдающихся результатов за счет тесных партнерских отношений, ориентации на результат и максимальной лояльности всех участников проекта", — отметил президент Columbus IT Partner Russia Владимир Демин.

Первый этап проекта был успешно завершен в запланированные сроки.

Он стал хорошей иллюстрацией того, что "СВ-Техносилы", являясь лидером на рынке торговли электроникой, использует в своей деятельности самые передовые технологии, которые позволяют ей предлагать своим клиентам только самый высокий уровень сервиса ■



## Рецепт хорошего пива

"Быть лидером рынка, поддерживать высочайшее качество производимого продукта" — таков один из основных тезисов политики компании ТИНЬКОФФ. А как компания следует своей идеологии в реальной жизни и каким образом она стремится достичь своей цели?

Использование самых современных технологий производства — одна из важнейших составляющих ее стратегии. Новый завод, строительство которого началось в октябре 2002 года, оснащается самым современным наукоемким оборудованием. На заводе внедрена технология, позволяющая производить "штучное пиво ручной работы". Стремясь занять лидирующие позиции на российском рынке, руководство ТИНЬКОФФ приняло решение наряду с самыми передовыми технологиями пивоварения использовать современные подходы к организации бизнеса в целом — создать мощную систему управления производством класса ERP. Решение на базе Microsoft Business Solutions—Ахapta, предложенное компанией "АНД Проджект", было признано оптимальным для реализации этой цели.

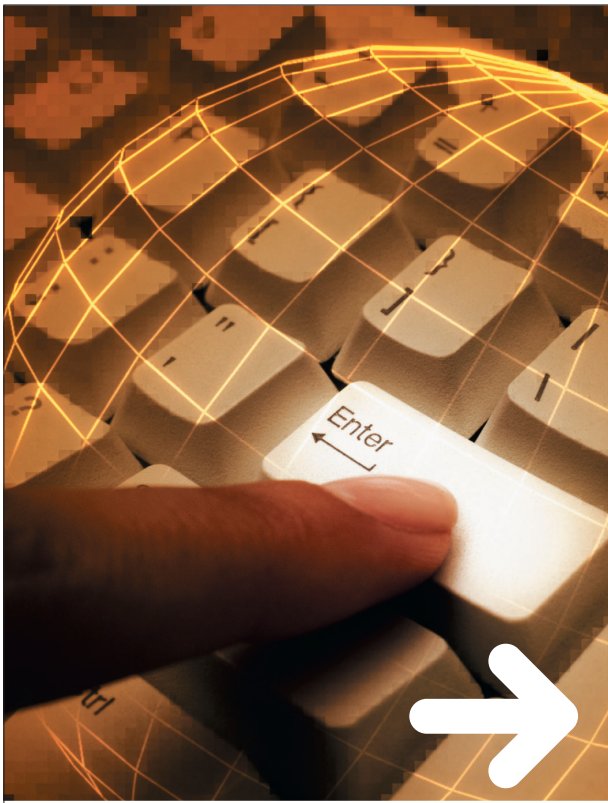
### ТИНЬКОФФ сегодня

Группа компаний ТИНЬКОФФ, производящая и реализующая пиво

одноименной марки, основана в 1998 году. Сегодня она владеет ресторанами-пивоварнями в Москве, Петербурге, Самаре и Новосибирске. В планах ТИНЬКОФФ — распространение региональной сети пивоваренных заводов-ресторанов на другие крупные города России - Сочи, Нижний Новгород, Владивосток, Екатеринбург и др. До 2004 года запланировано открытие в общей сложности 11 ресторанов. В начале 2003 года была запущена первая очередь крупного пивоваренного завода в петербургском пригороде Пушкине. Завод занимает территорию в 12 га, а мощность первой очереди составила 125 тыс. гектолитров (Гл). Вторая очередь, которая удвоит производственную мощность завода (до 250 тыс. Гл, или 6 млн. бутылок по 0,33 литра в месяц) будет запущена к лету 2003 года.

### Большие планы — новая система

Поставленные перед компанией стратегические цели создание первого отечественного пива класса ultra premium, открытие ресторанов в большинстве крупных городов страны и построение первой в Российской Федерации сети ресторанов-пивоварен, создание международной компании, отвечающей



## Отраслевые Решения Для Телекоммуникационных компаний

Компания АНД Проджект –  
серебряный партнёр  
**Microsoft Business Solutions**  
по системе **Ахapta**



**4-е место в России** на рынке  
управленческого консалтинга  
по данным РА "Эксперт"

## Отраслевые Решения Для Промышленных предприятий

С нами работают:  
ОАО "Ростелеком"  
ОАО "Ленсвязь"  
ОАО "Техприбор"  
ОАО "ПО Элтехника"  
ОАО "Энергомаш"  
ОАО "Завод СПУ"  
ООО "Частная пивоваренная  
компания "Тинькофф"  
ОАО "Северо-Западный Телеком"  
ОАО "Национальная Таксофонная Сеть"

**ПРИСОЕДИНЯЙТЕСЬ!**



т.(095) 502-9941  
т.(812) 303-9858  
[www.andproject.ru](http://www.andproject.ru)





мировым стандартам корпоративного управления, выход на рынки капитала — требуют совершенно иного подхода к организации бизнеса, нежели это было раньше. Успех реализации этих целей во многом зависит от того, какие технологии организации бизнеса возьмет на вооружение руководство компании. Масштабы производства нового завода ТИНЬКОФФ, рост сети ресторанов неизбежно приведут к увеличению объемов информации, на основании которой будет осуществляться планирование производства, прогнозирование продаж, потребностей в сырье и мощностях, учет производственных мощностей, загрузка оборудования. Руководство компании убеждено, что создание единой информационной системы, обеспечивающей управление продажами, закупками, производством и ведение управленческого учета деятельности по реализации и производству пива и услуг ресторанов, позволит достичь максимального уровня управляемости и "прозрачности" бизнес-процессов.

## Выбор поставщика и системы

Одним из основных критериев выбора для ТИНЬКОФФ стало наличие в системе сильной производственной составляющей. Строительство завода — одна из причин, по которой руководство компании приняло решение об автоматизации управления. Нужно учитывать, что управление производством — очень трудоемкий процесс с точки зрения автоматизации. Немногие предприятия решаются на внедрение производственного контура ERP. Объясняется это тем, что использование ERP на производстве налагает определенные ограничения. Во-первых, сама ERP-система должна отвечать отраслевым стандартам, адекватно отражать бизнес-процессы предприятия, а во-вторых, от команды, внедряющей ERP, требуется глубокое знание технологических процессов конкретного производства, наличие соответствующей отраслевой экспертизы.

Группа ТИНЬКОФФ включает в себя множество подразделений (сеть ресторанов, завод), являющихся по сути отдельными компаниями, каждая из которых имеет свою бизнес-специфику. Поэтому при выборе системы учитывалась возможность создания эффективной управленческой системы внутри каждой компании и в то же время построения

консолидированной информационной системы управления для группы в целом.

Система Microsoft Business Solutions—Axapta оптимально отвечала требованиям предприятия. Поставщиком решения на базе Axapta стала компания "АНД Проджект", имеющая опыт внедрения системы на производстве, отраслевую экспертизу и высококвалифицированных специалистов и консультантов. Комментируя начало проекта, финансовый директор группы компаний ТИНЬКОФФ Вадим Стасовский отметил: "Мы рассчитываем в сжатые сроки получить качественное современное управленческое решение, и нам нужен надежный и квалифицированный партнер".

Группа ТИНЬКОФФ — известное предприятие, использующее современный подход к организации бизнеса. Мне очень



приятно, что заказчик по достоинству оценил имеющийся у "АНД Проджект" опыт организации управления в производственных и торговых компаниях, возможности сильного коллектива консультантов и разработчиков, а также высокую производительность и масштабируемость самой системы Microsoft Business Solutions—Axapta", — заметила в свою очередь коммерческий директор "АНД Проджект" Ольга Пантелеева.

## Решение

Единая информационная система управления, создаваемая в ТИНЬКОФФ, позволяет вести полный учет деятельности компании и организовать управление большинством бизнес-процессов, включая производство и реализацию пива и оказание услуг общественного питания (в фирменных ресторанах ТИНЬКОФФ).

#### Профиль клиента:

Группа компаний ТИНЬКОФФ  
- производитель и дистрибьютор пива одноименной марки.

Компания владеет ресторанами-пивоварнями в Москве, Петербурге, Самаре и Новосибирске и планирует расширять сеть ресторанов.

Первая очередь крупного пивоваренного завода (площадь 12 га, мощность первой очереди 125 тысяч гектолитров). Летом 2003 года планирует запуск второй очереди, которая удвоит производительную мощность завода.

#### Задачи проекта:

Построение единой информационной системы управления предприятием, обеспечивающей управление продажами, закупками, производством и ведение управленческого учета деятельности по реализации и производству пива и услуг ресторанов.

Внедрение модулей:

Финансы,

Торговля,

Логистика

Производство

#### Сертифицированный

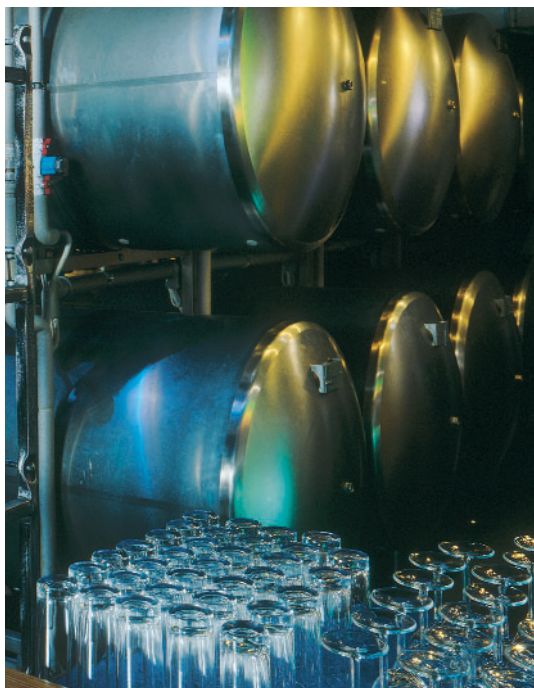
Партнер Microsoft Business Solutions, выполнивший проект по обновлению Microsoft Business Solutions – Ахарт

AND Project

#### Результат проекта:

Система позволит предприятию осуществлять планирование и управление отгрузками, планирование производства и потребностей в сырье и материалах с 10% точностью, вести учет производственных операций, формировать отчеты управленческого учета, в полном объеме осуществлять бюджетирование.

Уникальность проекта состоит в том, что внедрение системы ведется параллельно со строительством нового завода и, по сути, является одной из составляющих стратегии перехода бизнеса компании на новый уровень.



Проект предусматривает внедрение таких модулей системы Ахарт, как "Финансы", "Торговля", "Логистика", "Производство".

Целью внедрения системы является оптимизация финансового планирования, складского учёта, планирования и бюджетирования продаж, закупок, производства, оперативного управления этими направлениями, ведения бухгалтерского и управленческого учета разных видов деятельности. Кроме того, на предприятии формируется команда специалистов для самостоятельного администрирования системы и обучения новых пользователей.

Комплексная система управления даст руководству возможность оперативно получать полную и достоверную информацию о деятельности предприятия в виде отчетов:

- о прибылях и убытках;
- о движении денежных средств;
- о планировании закупок, производства и реализации;
- о себестоимости произведенной продукции (оказываемых услугах);
- о заказах клиентов;
- о закупках, о взаиморасчетах с клиентами и поставщиками;
- о наличии сырья и товара на складе;
- о выполнении бюджета.

Возможности решения позволяют обеспечить управленческий персонал завода информацией о себестоимости произведенной продукции, о заказах клиентов, о закупках, о взаиморасчетах с контрагентами, о движении и наличии сырья и товара на складе, а менеджмент подразделений общественного питания —

информацией о доходах и расходах, признаваемых по кассовому методу, и соответствующем движении денежных средств.

Решение "АНД Проджект" на базе Ахарт позволит осуществлять консолидацию учетных данных по производству пива и ресторанной деятельности и обеспечит получение соответствующих сводных отчетов, ведение консолидированного платежного календаря.

## Внедрение

Началу проектных работ предшествовал этап предпроектного обследования, на котором были детально проанализированы цели внедрения системы и критерии их достижения. Немаловажно и то, что в ходе этого этапа компании получили возможность познакомиться с методами работы друг друга. В результате были четко сформулированы цели и задачи основных этапов проекта, их продолжительность и стоимость.

Целью первого этапа проекта стало внедрение части информационной системы, позволяющей вести управленческий и складской учет деятельности по производству и реализации пива. На втором этапе эти модули будут совершенствоваться, также будет создан центр компетенции заказчика, автоматизирован процесс бюджетирования, проведены подготовительные работы для автоматизации планирования и управления производством. Проект завершится третьим этапом, в ходе которого будет полностью запущена единая информационная система управления предприятием, обеспечивающая управление продажами, закупками, производством и ведение управленческого учета деятельности по реализации и производству пива.

Проект по внедрению Ахарт в группе компаний ТИНЬКОФФ находится в первоначальной стадии, но уникальность решения состоит в том, что внедрение системы ведется параллельно со строительством нового завода и по сути является одной из составляющих стратегии перехода бизнеса компании на качественно новый уровень. Успех нового направления бизнеса предприятия неразрывно связан с построением эффективной информационной системы управления.

Так каков же рецепт хорошего пива? Руководители ТИНЬКОФФ уверены: ячмень, солод, дрожжи, вода и... Ахарт ■



## Navision на службе здоровья

ОАО "Акрихин" — одно из старейших и ведущих российских фармацевтических предприятий, производящее более 170 видов лекарственных препаратов. В последнее время "Акрихин" неоднократно признавался лучшим производителем лекарственных средств в России, становился обладателем престижных отраслевых премий, в частности, компания является дважды лауреатом премии "Платиновая унция". Сегодня на предприятии работает более 1600 человек.

В 1995 году в ОАО "Акрихин" начались работы по внедрению комплексной информационной системы российского поставщика, которая позволила охватить сферу деятельности основных подразделений предприятия. Проект проходил весьма успешно, и уже к середине 1996 года работало сетевое решение, охватывающее склады, продажи и бухгалтерию. В дальнейшем были автоматизированы управление персоналом, учет кассовых операций, учет подотчетных лиц и учет реализации. Число одновременно работающих в системе пользователей достигло пятидесяти.

После трех лет эксплуатации системы в связи с быстрым увеличением числа пользователей, снижением скорости обработки информации, неудовлетворенностью имеющимися функциональными возможностями, сложностью дальнейшей модернизации и поддержки руководство предприятия приняло решение о необходимости замены существующей системы на более современную и прогрессивную,

максимально соответствующую имеющимся потребностям.

Перед руководством "Акрихина" встала задача выбора новой комплексной системы управления. От предложений российских разработчиков предприятие отказалось сразу. Связано это было прежде всего с небольшим опытом российских компаний в разработке продуктов такого уровня и, как следствие, недостаточной функциональностью систем, отсутствием единой идеологии при создании ПО (почти все отечественные продукты выросли из бухгалтерских учетных программ без изменения ядра), отсутствием отточенной технологии внедрения. Также в большинстве своем продукты имели недостаточные возможности по настройке под конкретные нужды предприятия и не содержали современных инструментов разработки.

Из числа западных разработок в первую очередь были проанализированы "масштабные" продукты компаний SAP и BAAN. Эти продукты оказались чрезмерно сложными в настройке, а проекты по их внедрению очень длительными и дорогими. Руководство "Акрихина" пришло к выводу, что они в большей степени подходят для более крупных предприятий, и обратилось к решениям для среднего рынка. Процесс выбора системы осуществлялся с привлечением консультантов ведущих консалтинговых компаний, благодаря чему менеджеры предприятия получили ценную информацию о методах выбора и о технологиях оценки систем. На этапе



выбора представителя "Акрихина" посетили предприятия, уже использующие эти решения, и компании, предлагающие их. После знакомства с системами был объявлен тендер на автоматизацию предприятия. Тендер проводился совместно с консультационной компанией IMC (Великобритания) в рамках международного проекта TESIS по реструктуризации российских предприятий. Во время проекта был проведен детальный анализ российских предприятий и рынка систем управления, в результате которого в качестве возможной базы для создания корпоративной системы были названы три продукта: Scala и две системы Microsoft Business Solutions.

Сравнительный анализ позволил руководству предприятия остановить свой выбор на системе Microsoft Business Solutions—Navision и компании "Импакт-Софт", которая является одним из поставщиков данной системы. Основными критериями для принятия этого решения стали функциональность системы, наличие модуля российской бухгалтерии, возможность параллельного учета по российскому и западному стандартам, интегрированность, гибкость, надежность, масштабируемость, безопасность, оптимальное соотношение цена/качество. Немаловажное значение имело и удобство программного интерфейса, простота администрирования системы, поддержка базы данных MS SQL, возможность

обмена данными с Microsoft Office.

В самом начале проекта по внедрению Navision была сформирована проектная группа, состоявшая из ключевых пользователей задействованных подразделений. Компанией "Импакт-Софт" при участии группы внедрения было проведено предпроектное обследование, разработано техническое задание начального этапа проекта. В то же время проводилось обучение сотрудников, входящих в проектную группу. После утверждения руководством предприятия технического задания была закуплена лицензия на необходимое на этом этапе ПО. Благодаря такому подходу "Акрихин" оптимальным образом распределил инвестиции в проект. После выполнения начальных работ специалисты приступили к дизайну и настройке системы на основании сформулированных в проектной документации требований. На всем протяжении проекта участники проектной группы совместно с конечными пользователями тестировали работу всех функциональных модулей системы. По завершении окончательной отладки осуществлялся перенос данных из существующей системы, после чего Navision была сдана в опытную эксплуатацию.

В первую очередь в Navision были реализованы функции оформления заявок на оплату и формирование платежных поручений в финансовом отделе, обмена данными с системой клиент-банк, учета расчетов с поставщиками и подрядчиками в бухгалтерии. На втором этапе проекта реализованы функции управления закупками и продажами, хранения сырья, материалов и готовой продукции, консигнационных складов, контроля качества, расчетов с покупателями, учета кассовых операций и подотчетных лиц, основных средств и нематериальных активов, реализации товаров и услуг. Все функции вводились в эксплуатацию поэтапно, учет при этом осуществлялся параллельно в двух системах. По завершении этого этапа проекта число пользователей Navision из различных подразделений "Акрихина" достигло 46 человек.

Сегодня на предприятии ведутся работы по реализации в системе функций планирования и учета производства, расчета себестоимости произведенной продукции, формирования плана производства, ведения норм расхода, расчета потребности в сырье и материалах. Для постановки задачи, формализации бизнес-процессов и описания

документооборота на этом этапе на проект привлечена аудиторская компания. На ближайшее время запланированы работы по настройке параллельного учета и подготовке отчетности по западным стандартам.

В стандартной конфигурации Navision реализован широкий спектр функций и настроек, что позволяет отталкиваться от существующих возможностей системы, а не создавать необходимую функциональность с нуля. В то же время, имея в своем распоряжении гибкий механизм настройки Navision, специалисты "Акрихина" смогли реализовать множество необходимых функций. Кроме того, на базе Navision было разработано отраслевое решение для фармацевтических компаний, в котором предусмотрена специальная структура склада, позволяющая осуществлять контроль проведения анализа каждой серии выпускаемой продукции (дата проведения анализа, соответствие качества продукции нормативным документам), учет товара на консигнационных складах. В системе реализованы также такие специфические для фармацевтической отрасли функции, как посерийный учет и отслеживание сроков годности, хранение данных по каждой серии и возможность получения полной информации о клиентах, закупивших ту или иную серию, учет посерийных цен в зависимости от срока годности, учет анализа и контроля сырья, субстанций и вспомогательных материалов, формирование и учет паспортов качества и сертификатов соответствия, отслеживание и учет договоров и сопроводительных документов по срокам действия, организация баз данных и другие.

"Естественно, внедряя Navision, мы иногда сталкивались и продолжаем сталкиваться с трудностями реализации тех или иных бизнес-процессов, но все они преодолимы, так как система достаточно легко модернизируется и при необходимости, если действительно невозможно реализовать что-либо штатными средствами, можно доработать функциональность встроенным инструментарием разработки, — отметил начальник отдела информационных технологий "Акрихина" Игорь Сорокин. — Navision — действительно гибкий современный инструмент управления для среднего промышленного предприятия, позволяющий повысить эффективность бизнеса в нынешних условиях жесткой рыночной конкуренции" ■

#### Профиль клиента:

ООО "Акрихин" - одно из старейших ведущих российских фармацевтических предприятий, производящее более 170 видов лекарственных препаратов. Предприятие является одновременно крупнейшим производителем и поставщиком лекарственных средств на российском рынке. На "Акрихин" работает более 1600 человек.

#### Задачи проекта:

Эффективное управление потоками снабжения-сбыта  
Оперативный складской учет  
Бухгалтерский учет с развернутой аналитической базой;  
Оперативный финансовый учет  
Планирование потребностей в материалах и производственных мощностях  
Управление производством

Сертифицированный  
Партнер Microsoft Business Solutions, выполнивший проект по обновлению Microsoft Business Solutions—Navision

Импакт-Софт

#### Результат проекта:

Реализованы функции:

- Расчеты с поставщиками, подрядчиками и покупателями,
- Управление закупками и продажами,
- Хранение сырья, материалов и готовой продукции,
- Контроль качества,
- Учет кассовых операций,
- Учет основных средств и нематериальных активов,
- Учет реализации товаров и услуг.

Ведутся работы по реализации функций планирования и учета производства, расчета себестоимости произведенной продукции, формирования плана производства, ведения норм расхода, расчета потребности в сырье и материалах. На базе Navision разработано отраслевое решение для фармацевтических компаний.



## Профессиональный инструмент управления для GEDORE

Немецкий промышленный концерн GEDORE — один из крупнейших мировых производителей профессионального слесарно-монтажного инструмента.

В состав концерна входит более двадцати крупных инструментальных заводов. Некоторые предприятия имеют свою торговую марку: RAHSOL, DAKO, HABERO, BALDUR, METEC. Сочетание высокого качества выпускаемой продукции, оптимального уровня цен и широкого ассортимента завоевало приверженцев во многих странах мира.

Компания Gedore Werkzeuge GmbH — генеральный представитель концерна GEDORE в России и странах СНГ. Московский склад GEDORE — один из крупнейших складов профессионального инструмента в России, на нем постоянно имеется в наличии до 80% ассортимента, выпускаемого заводами GEDORE.

Ассортимент продаваемой продукции составляет свыше 15 000 наименований, количество клиентов превышает 2000. Ежедневно компания отгружает клиентам до 50 заказов с обширной номенклатурой товаров. Еженедельные поставки товара из Германии содержат порядка 1000 товарных позиций.

### Особенности роста

Постоянный рост клиентской базы, увеличение объемов продаж, расширение номенклатуры — неотъемлемые атрибуты успешно развивающейся компании. Главная задача в такой ситуации — не

только соответствовать текущим требованиям клиентов, но и всегда иметь запас ресурсов для обеспечения растущих потребностей. Основным узким местом для развития бизнеса в компании Gedore Werkzeuge являлась информационная система, которая имела серьезные функциональные и ресурсные ограничения. Острая необходимость в замене системы была вызвана тем, что бизнес-процессы поддерживались с помощью двух не интегрированных между собой приложений. В одном из них выполнялись операции продажи и закупок, другое поддерживало бухгалтерию. Работу усложняла необходимость дублирования информации по операциям продажи и платежам клиентов, требовалась выверка данных в двух системах. Кроме того, существующая система не справлялась с большим потоком данных, что приводило к задержкам в обработке заказов клиентов.

Сложность вызывал и процесс формирования заказов поставщику. "Приходилось работать почти вслепую. Для определения спроса на товар требовалось из отчетов выбирать необходимые товарные позиции и вручную формировать заказ. На это уходило очень много времени, и вероятность ошибочного заказа товара была очень велика", — комментирует Валерий Кочергин, руководитель Департамента Логистики компании.

Все эти трудности и сформировали для

Gedore Werkzeuge GmbH цели внедрения новой системы:

- сокращение времени обслуживания клиентов;
- планирование и информирование клиента о предполагаемых сроках отгрузки;
- возможность гибкого резервирования товара за клиентом;
- повышение эффективности управления запасами;
- постоянный контроль за движением товара — от планирования заказа у поставщика до отгрузки клиенту;
- возможность планировать закупку товара в зависимости от состояния склада; плановой потребности клиентов и оборачиваемости товара;
- повышение оборачиваемости товара и сокращение неликвидных товаров;
- исключение двойного ввода информации;
- возможность получения оперативных данных для принятия управленческих решений.

### Какую систему выбрать?

При анализе рынка российских и западных систем управления предприятием был сделан акцент на функциональность, позволяющую эффективно управлять процессами продажи, планирования потребностей и закупки товара. Выбор Microsoft Business Solutions—Navision был обусловлен тем, что система имеет достаточно большую стандартную функциональность в требуемых направлениях, а также встроенные средства для дополнительных разработок, что дает возможность максимально полно реализовать в системе текущие требования и расширять функциональность в будущем.

### Система для бизнеса, система для клиентов

По результатам конкурса, проведенного Gedore Werkzeuge, консультантом по внедрению Navision была выбрана компания IBS.

Проект стартовал в конце декабря 2001 года, а уже с мая 2002-го началась промышленная эксплуатация основных модулей системы.

В результате внедрения системы компании удалось достичь хороших качественных и количественных показателей в области логистики, работы с покупателями. Помимо этого с точки зрения общей организации бизнеса более четким стало разделение обязанностей между отделами продаж,

логистики, бухгалтерией и складом.

## Результаты

**1. Улучшение качества продаж и обслуживания клиентов.** Сегодня менеджер по продажам при подготовке коммерческого предложения для клиента полностью владеет информацией о состоянии расчетов с клиентом и о товарных запасах (общее наличие, свободное наличие, за кем товар зарезервирован, сколько заказано у поставщика, сколько находится в пути и когда товар ожидается на складе). Это дает возможность ориентировать клиента на точные сроки поставки товара. Согласованное коммерческое предложение поступает в отдел обслуживания клиентов, где выполняется резервирование товара. Резервирование автоматически может назначаться из товара имеющегося на складе, из товара в пути, из заказа поставщику, из заявки на покупку. Заявка также может быть автоматически сформирована для данной позиции. Информация о статусах резервирования становится доступной всем заинтересованным лицам.

Система предоставляет сотрудникам отдела обслуживания информацию о способе оплаты заказа, текущей задолженности перед клиентом, проценте находящихся на складе позиций заказа, проценте подобранного на складе и готового к отгрузке клиенту товара. У пользователей появилась



#### Профиль клиента:

Немецкий промышленный концерн GEDORE — один из крупнейших мировых производителей профессионального слесарно-монтажного инструмента. На московском складе GEDORE постоянно присутствует в наличии до 80% ассортимента, выпускаемого заводами концерна. Сегодня это один из крупнейших складов профессионального инструмента в России.

#### Задачи проекта:

- Обеспечение запаса ресурсов
- Сокращение времени обслуживания каждого клиента
- Повышение оборачиваемости товара и сокращение неликвидных товаров
- Поддержка расширения номенклатуры и т.д.

Сертифицированный Партнер Microsoft Business Solutions, выполнивший проект по внедрению Microsoft Business Solutions—Navision

IBS

#### Результаты внедрения:

- Улучшение качества продаж и обслуживания клиентов
- Оптимизация закупок
- Оптимизация работы склада
- Оптимизация работы бухгалтерии

возможность ограничивать отгрузку товара в соответствии с оплаченной клиентом суммой. Также теперь нет необходимости повторно регистрировать платежи от клиентов, теперь все операции оплат вводятся только в бухгалтерии.

Еще один существенный шаг навстречу клиентам — разработанная процедура переназначения резервирования товара. Компания Gedore Werkzeuge GmbH в отношениях с клиентами придерживается принципа: "Ранее размещенный и оплаченный заказ более приоритетен, чем более поздний заказ. Товар должен резервироваться сначала для раннего заказа". Для реализации этого принципа в системе используется процедура переназначения резерва. В чем ее суть? Происходит снятие резерва с позиций заказов, срок резервирования для которых истек, формируется "очередь заказов" в порядке размещения и оплаты, по которым существует потребность в товаре, и переназначается резерв в соответствии с заложенными правилами. Результат операции переназначения выводится на монитор изменения статуса резервирования. Это позволяет определить, по каким заказам появился товар на складе, какой процент от заказа можно отгружать. Этот же механизм используется после получения товара на склад. В результате отпала необходимость печатать различные отчеты и вручную выбирать в системе заказы, для которых был получен товар.

**2. Оптимизация закупок.** Отдел логистики получил возможность оперативно реагировать на изменение спроса на тот или иной товар. Оценка товарооборота выполняется с помощью ABC-анализа, что в свою очередь определяет политику заказа товара. При планировании закупок система рассчитывает требуемое количество на основе таких параметров, как классификация по ABC, страховой запас, утвержденная потребность по заказам продажи, ранее заказанное количество товара, количество товара в пути, рекомендованная партия для заказа, ожидаемый срок исполнения заказа поставщиком.

"С внедрением системы появилась возможность при формировании заказа поставщику опираться не только на собственный опыт, но и на рекомендации, которые предоставляет система. Теперь всегда можно определить, на основании чего сформировалась заявка. Заявки, которые раньше приходилось регистрировать вручную, формируются

автоматически, с указанием того, для какого заказа требуется данный товар. Исчезла необходимость в рутинной работе по формированию заказов поставщику, и риск необоснованного заказа товара сведен к минимуму. Заказы поставщику формируются автоматически на основе утвержденных заявок. Появилось дополнительное время на анализ и оптимизацию товарооборота. Существенно снизилась трудоемкость регистрации таможенных деклараций и счетов на дополнительные издержки, связанные с получением товара, а также последующее их распределение на полученный товар и формирование себестоимости товара. Ранее работа, связанная с закупками, была распределена между тремя сотрудниками, теперь же, несмотря на увеличение товарооборота, справляются двое," — комментирует Валерий Кочергин.

### 3. Оптимизация работы склада.

Внедренная система упорядочила действия работников склада и исключила возможность дублирования отгрузочных документов с одинаковыми номерами, но разных по содержанию. Теперь все отгрузочные документы формируются после подбора заказа на складе и проверки комплектации клиентом.

### 4. Облегчение работы бухгалтерии.

Общее информационное пространство позволяет бухгалтерии больше не регистрировать проводки по всем документам по продаже и закупке товара, по движению товаров на складах и не сверять эти данные из двух систем.

## Что дальше?

Планируемые направления развития проекта

1. Интеграция процессов закупки товаров с концерном GEDORE в Германии, где функционирует mySAP.com. Это даст возможность видеть состояние складов, контролировать прохождение размещенных заказов.
2. Оптимизация размещения товаров на складе за счет статистических данных, полученных из Navision.
3. Организация веб-портала для крупных дилеров компании. Размещение крупных заказов непосредственно дилерами обеспечивает взаимовыгодные преимущества: с одной стороны дилер видит состояние складов компании, может отследить прохождение своих заказов, с другой — это позволяет существенно снизить издержки GEDORE на обслуживание таких клиентов ■





## Golden Palace: хроника обновления

В эпоху стремительного развития информационных технологий многие предприятия сталкиваются с необходимостью автоматизации своей деятельности. При этом им предстоит решить целый комплекс задач и ответить самим себе на множество вопросов: выбрать решение и технологическую платформу, на базе которой будет реализован проект автоматизации, определиться с компанией-поставщиком, который осуществит внедрение системы, оценить рентабельность проекта и период окупаемости инвестиций. Допустим, все эти аспекты учтены, продукт выбран и внедрен на предприятии. Можно ли в этот момент поставить точку и сказать, что проект завершен? Нет. Любой клиент, выбирая решение, должен иметь в виду, что он не просто автоматизирует бизнес-процессы, но и во многом предопределяет свою деловую и ИТ-стратегию наряду с широкими функциональными возможностями система может содержать в себе некие ограничения, которые не очевидны сегодня, а завтра вдруг окажутся серьезным препятствием на пути развития компании. Это объясняется не только и не столько функционально-технологическими ограничениями (хотя их также нельзя сбрасывать со счетов), но и нестабильностью внешних факторов рыночной среды — постоянным изменением законодательства, правил ведения бухгалтерского и налогового учета, требований к отчетности и т.д. Таким образом, для того чтобы не стать

заложником однажды выбранного программного продукта, еще на этапе его выбора следует внимательно изучить возможности обновления и перехода на новые версии. Чтобы система была постоянным источником новых возможностей и перспектив, следует "держать руку на пульсе", отслеживать новшества и усовершенствования функциональности при выпуске каждой последующей версии продукта. Именно такой подход нашел отражение в проекте группы компаний Golden Palace и консультационной группы ATK, внедрившей Microsoft Business Solutions—Navision в Golden Palace, а затем осуществившей проект миграции на более позднюю версию.

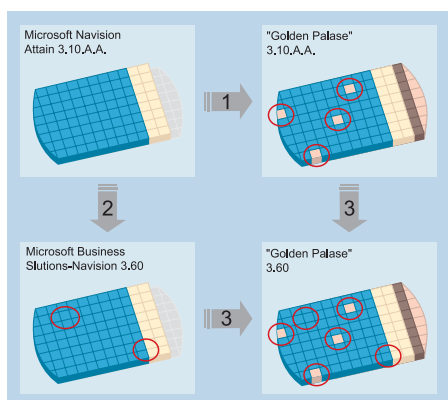
Внедрение Navision 3.10 в Golden Palace началось в августе 2002 года. К моменту выхода новой версии в январе 2003-го г. клиентская инсталляция системы уже включала ряд дополнительных процедур и отчетов, доработанных под требования и специфику деятельности компании. Перед Golden Palace и консультационной группой ATK стоял выбор: либо оставить полностью отлаженную версию системы, либо осуществить обновление, которое, с одной стороны, требует дополнительных временных и финансовых затрат, а с другой — позволит наряду с существующим адаптированным решением использовать неоспоримые преимущества новой версии — усовершенствованную интеграцию с

Microsoft Office и Microsoft Outlook, новый инструментарий интеграции на базе технологии .NET, новые возможности контура "Управление цепочками поставок", полное соответствие требованиям 25 главы Налогового кодекса РФ и др. После тщательного анализа специалисты пришли к выводу о целесообразности миграции на версию 3.60.

Процесс перехода на новую версию происходил в два этапа с использованием специальной методологии и инструментария, предоставляемых Microsoft Business Solutions.

## Перенос клиентской функциональности

На первом этапе, в процессе переноса адаптированной под потребности клиента функциональности, с помощью инструмента Developer's ToolKit осуществляется анализ и слияние трех баз данных: стандартной базы данных версии 3.10.A.A., базы данных клиента версии 3.10.A.A и стандартной базы данных версии 3.60

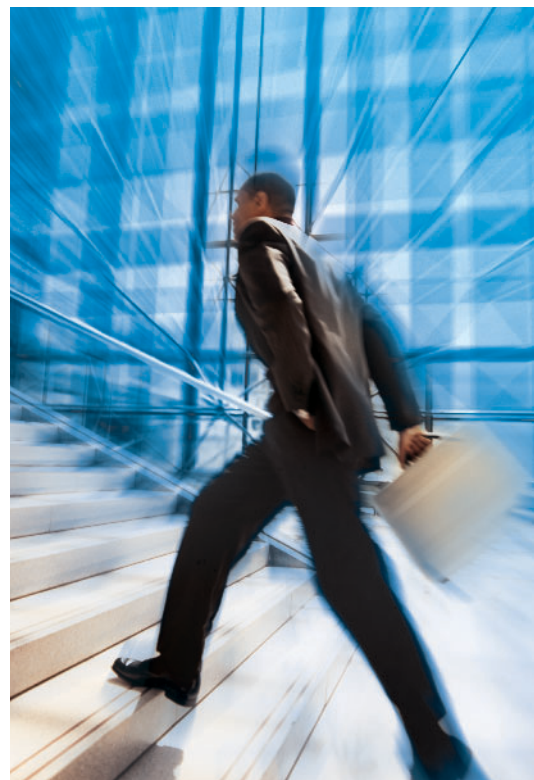


Принцип работы функции слияния версий в Developer's ToolKit.

Технически для первого этапа проекта по обновлению необходимо лишь наличие объектов трех перечисленных выше баз данных в определенном формате, после чего они импортируются в Developer's ToolKit и запускается задание по их слиянию для получения новой клиентской версии продукта. Далее необходимо проанализировать качество и полноту процесса слияния и при необходимости сделать правки. В результате создаются объекты новой версии приложения, включающие необходимую клиентскую составляющую.

## Перенос информации в базу данных с новой структурой

Второй этап обновления связан с переносом информации в базу данных с новой структурой. Процесс переноса



данных представляет собой последовательный импорт определенных объектов и запуск стандартных и созданных по их подобию программных блоков (code-unit). Сначала информация переносится во временные таблицы, затем происходит обновление структуры базы данных, после чего из временных таблиц информация переносится в обновленные таблицы базы данных.

Использование специальной методологии и инструментария Microsoft Business Solutions позволило осуществить процедуру обновления в рекордно короткие сроки. Проект переноса занял в общей сложности 4 дня (по предварительным оценкам, ручное обновление версии могло бы занять более месяца).

Microsoft Business Solutions уделяет большое внимание разработке вспомогательного инструментария, в частности, Developer's ToolKit и Upgrade ToolKit. Перевод компании Golden Palace на новую версию системы Navision является наглядным практическим примером использования такого инструментария, обеспечивающего автоматизацию процесса обновления. В ходе проекта в Golden Palace в стандартные инструменты был привнес ряд модификаций, которые в дальнейшем могут использоваться и другими сертифицированными партнерами Microsoft Business Solutions, осуществляющими проекты по переводу своих клиентов на более поздние версии Navision ■

### Профиль клиента:

Группа компаний GOLDEN PALACE одно из крупнейших предприятий Москвы в сфере игорного бизнеса. В группу компаний GOLDEN PALACE входят ресторан, казино и ночной клуб, а также различные сервисные компании. Всего в группе компаний работает около 1500 человек.

### Задачи проекта:

Обновление версии Microsoft Business Solutions-Navision

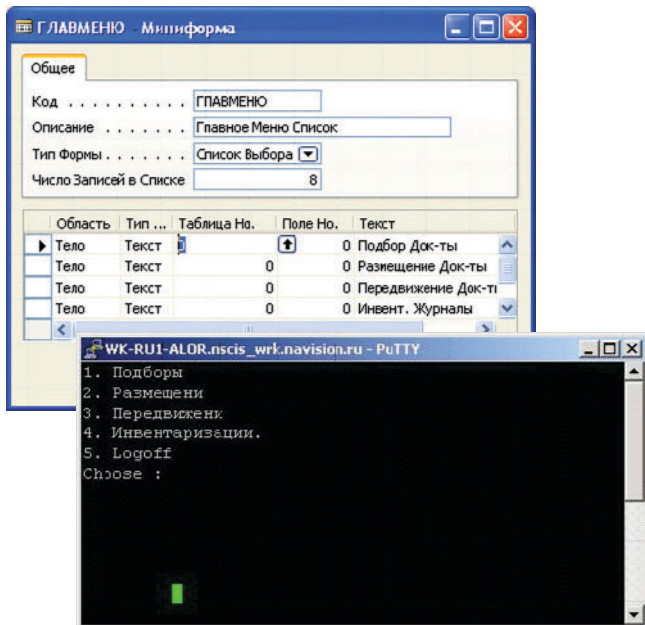
Сертифицированный Партнер Microsoft Business Solutions, выполнивший проект по обновлению Microsoft Business Solutions-Navision

Консультационная группа ATK

### Результат проекта:

Благодаря использованию специальной методологии и инструментария проект по обновлению осуществлен в рекордно короткие сроки — за 4 дня.

# Знаете ли Вы, что...



## В MICROSOFT BUSINESS SOLUTIONS– NAVISION 3.60 ...

в полной мере поддерживается работа с радиотерминальными устройствами, причем эта функциональность реализована как стандартная составляющая модуля Управление складом.

Это дает возможность отражать проведение складских операций в режиме on-line, осуществляя считывание штрих-кодов соответствующих объектов хранения. Структура меню радио-терминала может настраиваться произвольно.

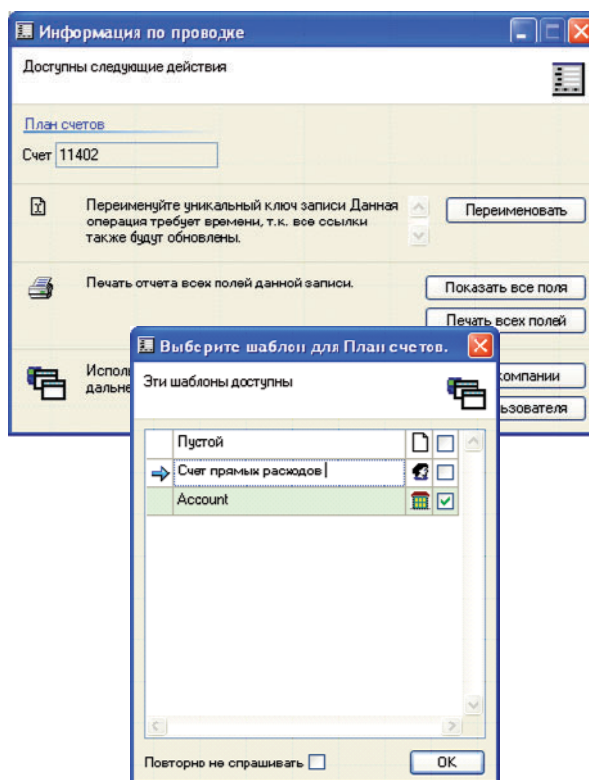
НА КАРТИНКАХ ПРИВОДИТСЯ ФОРМА НАСТРОЙКИ МЕНЮ РАДИОТЕРМИНАЛЬНОГО УСТРОЙСТВА И ПРИМЕР ТАКОГО МЕНЮ РАДИОТЕРМИНАЛА.

## В MICROSOFT BUSINESS SOLUTIONS– АХАРТА 3.0 ...

вы можете создавать и использовать шаблоны для формирования новых записей любой картотеки.

Для каждой картотеки (справочника) Вы можете создать неограниченное число шаблонов, которые будут впоследствии использованы при формировании новых записей данной картотеки (справочника). Причем, шаблоны могут быть определены как для компании в рамках Microsoft Business Solutions–Ахартa, так и для отдельного пользователя.

НА КАРТИНКЕ ПОКАЗАН ПРИМЕР ИСПОЛЬЗОВАНИЯ РАНЕЕ СОЗДАННЫХ ШАБЛОНОВ ПРИ СОЗДАНИИ НОВОГО СЧЕТА В ПЛАНЕ СЧЕТОВ.



**Microsoft**  
Business  
Solutions

# СКОЛЬКО СТОИТ?

**Управлять** ПРЕДПРИЯТИЕМ

ИМЕТЬ **Лояльных** КЛИЕНТОВ

БЫТЬ ВСЕГДА НА ШАГ **Вперед** КОНКУРЕНТОВ

## Системы управления предприятием Microsoft Business Solutions

Только до 25 июня 2003 года  
уникальное ценовое предложение  
для производственных и  
торговых компаний.

Получите дополнительную  
информацию по тел.:  
(095) 788-65-50 (доб.3337),  
на [www.navision.ru](http://www.navision.ru)  
или у Сертифицированных  
Партнеров  
Microsoft Business Solutions

